



**UNIVERSIDAD
DEL AZUAY**

Facultad de Ciencias de la Administración
Escuela de Administración de Empresas

**Propuesta de una herramienta de Evaluación de Desempeño por Competencias
para los Departamentos de Talento Humano y Financiero de la empresa
“Fibroacero S.A”.**

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de
Ingeniera Comercial

Autores:

Karina Gabriela Cando Uday
Jenny Mariuxi Chimborazo Valverde

Director:

Psc. María Isabel Arteaga

Cuenca-Ecuador

2020

Dedicatoria

A Dios que fue mi luz y camino desde el principio hasta el fin.

Le dedico a la persona más importante de mi vida que fue mi madre que está en el cielo Rosa Uday, quien siempre fue la mejor mujer a mi lado guiándome y ayudándome a crecer en cada paso que he dado.

A mi padre Jaime Cando, que con todo su amor, paciencia y esfuerzo me ha permitido cumplir un sueño más, siendo mi ejemplo y mi fuerza más grande para culminar mi carrera.

A mi hermana y mi sobrino, que son mi más grande orgullo.

A mi novio que nunca me dejó en el transcurso de mi carrera.

KARINA GABRIELA CANDO UDAY

Dedicatoria

Quiero agradecer inmensamente en primer lugar a Dios que es mi guía en todo momento, a mi madre que es mi pilar fundamental en mi vida por ayudarme a cumplir unos de mis más anhelados sueños.

A mi familia por contar con su apoyo incondicional, a mis hermanas (o) Elsa, Paola y Juan que son mi orgullo más grande de mi vida y a mi sobrino Sebastián que es mi mejor regalo de cumpleaños.

JENNY MARIUXI CHIMBORAZO VALVERDE

Agradecimientos

Sin duda a Dios quien nos guio para cumplir unos de nuestros sueños.

A nuestros padres y familiares por contar con su apoyo incondicional.

Amigos y amigas quienes nos apoyaron a culminar nuestra carrera.

A nuestra directora de tesis María Isabel Arteaga por guiarnos en el proceso de titulación y ayudarnos a culminar una etapa más en nuestras vidas, muchas gracias

“Chavi” por todo.

Índice de contenidos

Dedicatoria	II
Agradecimientos	IV
Índice de contenidos.....	V
Índice de ilustraciones.....	VII
Índice de anexos.....	VIII
Resumen.....	IX
Abstract	X
Introducción	1
CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.....	2
1.1 Antecedentes.....	2
1.2 Misión	3
1.3 Visión	3
1.4 Estructura Organizativa General	6
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO	11
2.1 Administración de las Empresas	11
2.1.1 Definiciones	11
2.2.2 Administración de Talento Humano	14
2.2.3 Objetivos de la Administración del Talento Humano.....	14
2.2.4 Importancia de la Administración del Talento Humano	15
2.2 Subsistemas del Talento Humano	15
2.2.1 Dotación de Personal.....	16
2.2.2 Desarrollo de Recursos Humanos	17
2.2.3 Remuneración	17
2.2.4 Seguridad y Salud	18
2.2.5 Relaciones Laborales	18

2.2.6 Análisis de Puestos.....	19
2.2.7 Planeación y Reclutamiento de Personal	20
2.2.8 Entrevistas a Candidatos	20
2.2.9 Las pruebas de Selección de Empleados.....	21
2.2.10 Administración y Evaluación del Desempeño	21
2.2.11 Capacitación y Desarrollo de Empleados	21
2.3 Gestión por Competencias	22
2.3.1 Competencia.....	24
2.4 Evaluación de Desempeño	28
2.4.1 Definición.....	28
2.4.2 Importancia	28
2.4.3 Objetivos de la Evaluación de Desempeño.....	28
2.4.4 Relación de la Evaluación de Desempeño con los otros subsistemas.....	29
2.4.5 ¿Por qué se evalúa el desempeño?	31
2.4.6 ¿Quién debe evaluar el desempeño?	32
2.4.7 Pasos para la Evaluación de Desempeño	35
2.4.8 Métodos.....	35
2.4.9 Criterios.....	37
2.4.10 Período	37
CAPÍTULO 3: HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	38
3.1 Revisión de los Perfiles.....	39
3.2 Análisis de métodos, responsables, criterios.....	41
3.3 Herramienta de Evaluación de Desempeño por Competencias del Departamento de Talento Humano y Financiero	86
Conclusiones Generales	591
Bibliografía	594
Anexos.....	595

Índice de ilustraciones

Ilustración 1: Estructura Orgánica de la empresa Fibroacero S.A	7
Ilustración 2: Estructura del Departamento Financiero de la Empresa Fibroacero S.A	8
Ilustración 3: Estructura del Departamento de Talento Humano de la Empresa Fibroacero S.A	10
Ilustración 4: Funciones de la Administración de Recursos Humanos	16
Ilustración 5: Subsistemas de Talento Humano	18
Ilustración 6: Gestión por Competencias	22
Ilustración 7: Relación Evaluación de Desempeño con los otros Subsistemas.....	30
Ilustración 8: Evaluación de Desempeño 90°	33
Ilustración 9: Evaluación de Desempeño 180°	33
Ilustración 10: Evaluación de Desempeño 270°	34
Ilustración 11: Evaluación de Desempeño 360°	34
Ilustración 12: Organigrama General del departamento Talento Humano	39
Ilustración 14: Organigrama General del Departamento Financiero	64

Índice de anexos

1 Manual De Funciones Del Departamento De Talento Humano (14 Cargos)	595
2 Manual De Funciones Del Departamento Financiero (11 Cargos).....	692

Resumen

El capital o talento humano es el factor más importante dentro de las organizaciones en la actualidad, motivo por el cual es fundamental contar con un departamento que ayude a evaluar el desempeño de cada integrante de la organización, la presente investigación tiene como objetivo principal realizar una propuesta de herramienta de Evaluación de Desempeño por Competencias para la empresa Fibroacero S.A. en los departamentos de Talento Humano y Financiero. La metodología empleada tendrá un enfoque cuantitativo y cualitativo, debido a que se realizará un análisis bibliográfico, y luego se propondrá una herramienta que cuando se la aplique, pueda ayudar a evaluar el desempeño de los colaboradores dentro de la empresa.

Palabras claves: perfiles por competencias, indicadores de desempeño, evaluación de desempeño.



María Isabel Arteaga Ortiz

Karina Gabriela Cando Uday
0989519939
karinacando@es.uazuay.edu.ec

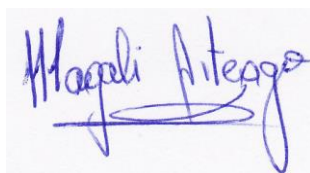
Jenny Mariuxi Chimborazo Valverde
0982916160
jenny_mariuxi@es.uazuay.edu.ec

Abstract

Capital or human talent is the most important factor within organizations nowadays. For this reason, it is essential to have a department to evaluate the performance of each member of the organization. The main objective of this research was to develop a proposal of a "Competencies Performance Evaluation" tool for the company Fibroacero SA, related to the Human and Financial departments. The proposed methodology was quantitative and qualitative since a bibliographic analysis was carried out. The proposed tool is expected to help to assess the performance of every collaborator within the company.

Key words: profiles by competencies, performance indicators, performance evaluation.

Firma digital revisor



Unidad de Idiomas

Karina Gabriela Cando Uday

69769

0989519939

karinacando@es.uazuay.edu.ec

Jenny Mariuxi Chimborazo Valverde

74859

0982916160

jenny_mariuxi@es.uazuay.edu.ec

Introducción

El capital humano que posee la empresa cumple un rol fundamental dentro de las organizaciones hoy en día para su mejora continua, contar con el personal adecuado y calificado que busca el desempeño, cumplimiento de los objetivos y metas empresariales dentro de un periodo establecido por la empresa, creando estrategias para permanecer en un mercado competitivo, ya que al contar con el personal ideal para un puesto de trabajo, permite que se cumplan con las tareas y actividades esenciales de manera eficiente, logrando alcanzar las metas establecidas ya sean generales de la empresa o específicos de cada departamento.

La presente investigación tiene como objetivo principal proporcionar una herramienta de Evaluación de Desempeño por Competencias para la empresa Fibroacero S.A, para los departamentos de Talento de Humano y Financiero, se iniciará con una revisión bibliográfica sólida respecto a los subsistemas de talento humano, continuando con la parte metodológica sobre la revisión y actualización de los perfiles por competencias de los cargos y terminando con la propuesta de la herramienta de evaluación.

Ante lo expuesto, se pretende brindar a la empresa, una posibilidad de iniciar un proceso de gestión de desempeño, que permita una visión específica del nivel de rendimiento laboral y así con los resultados obtenidos, poder estructurar programas de capacitación y desarrollo de los colaboradores.

CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

En el presente capítulo se abordará temas relacionados exclusivamente con la empresa “Fibroacero S.A” localizada en la ciudad de Cuenca, mediante la indagación de información en su página oficial, artículos y estudios realizados.

Se desarrollará diferentes puntos como: antecedentes históricos de la empresa, etapa filosófica en esta fase se encuentra: la misión, visión, valores y políticas corporativas establecidas en el reglamento interno de la empresa y, además, la ilustración de la estructura organizativa con la descripción de los cargos de cada departamento que nos ayudará a realizar la presente investigación. Otro factor importante es saber cuáles son sus actividades diarias, y los productos que elabora y comercializa a nivel nacional e internacional.

1.1 Antecedentes

La información obtenida se encuentra directamente en la página web oficial de la empresa, en la cual explica como comenzó desde sus inicios.

La empresa Fibroacero S.A. fue constituida en la ciudad de Cuenca, República del Ecuador, el 26 de enero de 1978 como una compañía limitada y de carácter familiar.

La empresa inicia sus operaciones fabricando fibra de vidrio, motivo por el cual asume su nombre.

En el año 1985, Fibroacero S.A., se asocia con la mayor envasadora de gas del país Duragas y con otros inversionistas para fabricar cilindros para gas licuado de petróleo, llegando a una producción de 2.000 cilindros al mes, e igual número de cocinetas.

El 1 de Julio de 1986 se transforma en una Sociedad Anónima en la que su capital accionario se abre al aporte de nuevos inversionistas nacionales y extranjeros.

Con el transcurrir de los años Fibroacero S.A. fue adquiriendo y construyendo nueva tecnología necesaria para su producción.

Para el año 1997 hasta el 2000 Fibroacero S.A., contaba con 423 colaboradores, fabricando un promedio de 20.000 unidades al mes de cocinas y cocinetas ocupando toda su capacidad instalada.

A partir del 2010, con la implementación del Plan del Buen Vivir y los cambios en la matriz productiva y energética auspiciados por el Gobierno Nacional del Ecuador, Fibroacero S.A. inicia su preparación para la producción de cocinas de inducción.

Como pioneros en el mercado, en mayo de 2014, Fibroacero S.A. lanza al mercado la primera cocina híbrida (gas e inducción), otorgando un producto de transición en el mercado local y generando innovación tanto en el proceso productivo como en el portafolio.

Hoy la empresa cuenta con cerca de 500 colaboradores, y fábrica alrededor de 30.000 unidades al mes de cocinas y cocinetas, tomando en cuenta que 5.000 unidades en tendencia creciente son para inducción, en un turno por cada línea de productos, llegando a producir una cantidad similar de cilindros.

Más de 30 años de experiencia en la fabricación de cocinas y cocinetas a gas, contamos con calidad ISO9001 2008, están presentes en más de 14 países con diferentes productos y marcas. Productos de calidad y garantía para los consumidores. (FIBROACERO S.A., 2020)

1.2 Misión

“Gestiona procesos operacionales y comerciales eficientes, en la fabricación y comercialización de artículos de línea blanca, sustentados en un buen ambiente laboral, que nos permite reaccionar y atender oportunamente a los requerimientos de nuestros clientes.” (FIBROACERO S.A., 2020)

1.3 Visión

Fibroacero será reconocida por:

- Contar con una marca fuerte en el mercado ecuatoriano.
- Haber consolidado un sistema de distribución de productos propios y complementarios.
- Haber mejorado su presencia en el mercado regional.
- Haberse consolidado como la mejor alternativa como proveedora de servicios de manufactura para productos de línea blanca en la región.

Valores Organizacionales

La empresa Fibroacero S.A., tiene un compromiso con sus colaboradores al cumplir con las normas establecida por la ley, por lo cual la organización ha establecido algunos valores corporativos que tiene que cumplir dentro y fuera de la empresa. Son 4 valores que a continuación realizaremos una descripción breve.

Honestidad:

Realizar las actividades de una manera integral y comprometidos con la sociedad.

Equilibrio:

Buscar una estabilidad entre en desarrollo y el crecimiento tanto de los accionistas y sus colaboradores estableciendo una equidad entre ellos.

Compromiso:

Tener claro cuales son las actividades, responsabilidades y obligaciones de cada uno, para lograr con los objetivos establecidos y entregar productos de alta calidad a los consumidores.

Eficiencia:

Lograr cumplir los objetivos propuestos, con la optimización de los recursos disponibles por parte de la empresa.

Políticas

La empresa Fibroacero S.A., se dedica a la producción, elaboración, venta y comercialización de productos de línea blanca tanto a nivel nacional e internacional poseen políticas y normas que les ayuda a garantizar su distribución y comercialización.

De la misma manera tiene políticas que garantice el adecuado desempeño de sus colaboradores tanto nivel profesional, físico, psicológico.

Dentro de las políticas establecidas por la empresa son las siguientes:

Política de Calidad:

Unas de las políticas que posee la empresa es la mejora continua, tanto en la calidad de los procesos y en la colaboración del personal de cada uno de ellos, para ofrecer productos y servicios de alta calidad para satisfacer la demanda de los consumidores. Verificando que cumplan con los requisitos pre-establecidos por parte de la empresa y los clientes, ofreciendo seguridad al momento de adquirir los productos.

Política BASC:

Que en sus siglas en inglés (Business Alliance for Secure Commerce), es una política que posee la empresa con su única finalidad que cumplan con todos los requisitos establecidos por los gobiernos autónomos y aduaneros, para verificar que los productos no pertenezcan a ninguna actividad ilícita y cumplir con todos los procesos legales para poder exportar.

Política de Prevención de Consumo de Drogas:

Una de las políticas más importantes es el compromiso que la empresa tiene con sus colaboradores es prevenir el consumo de drogas, alcohol y otros estupefacientes. Mejorando la calidad humana de cada uno de ellos.

Política Institucional de Seguridad y Salud en el Trabajo:

Fibroacero S.A., es una empresa que se dedica a la elaboración, fabricación, y comercialización de productos de línea blanca y cilindros de gas, entre otros productos.

Tiene el compromiso de velar y cuidar la seguridad de cada uno de sus colaboradores ofreciendo los implementos necesarios para la realizar de sus actividades como:

cascos, uniformes, botas, guantes, para prevenir las actividades altamente peligrosas y el cuidado de la salud.

Todo se debe cumplir con las normas y leyes establecidas por parte del Gobierno y el Ministerio de Salud.

Política de Responsabilidad Social Empresarial:

Crear grupos de trabajos con personas adultas de la tercera edad, niños, personas con discapacidad y personas privadas de su libertad. Realizando talleres recreativos, culturales, concursos, obras de teatro, creando, un lazo de amistad entre las dos partes y viceversa.

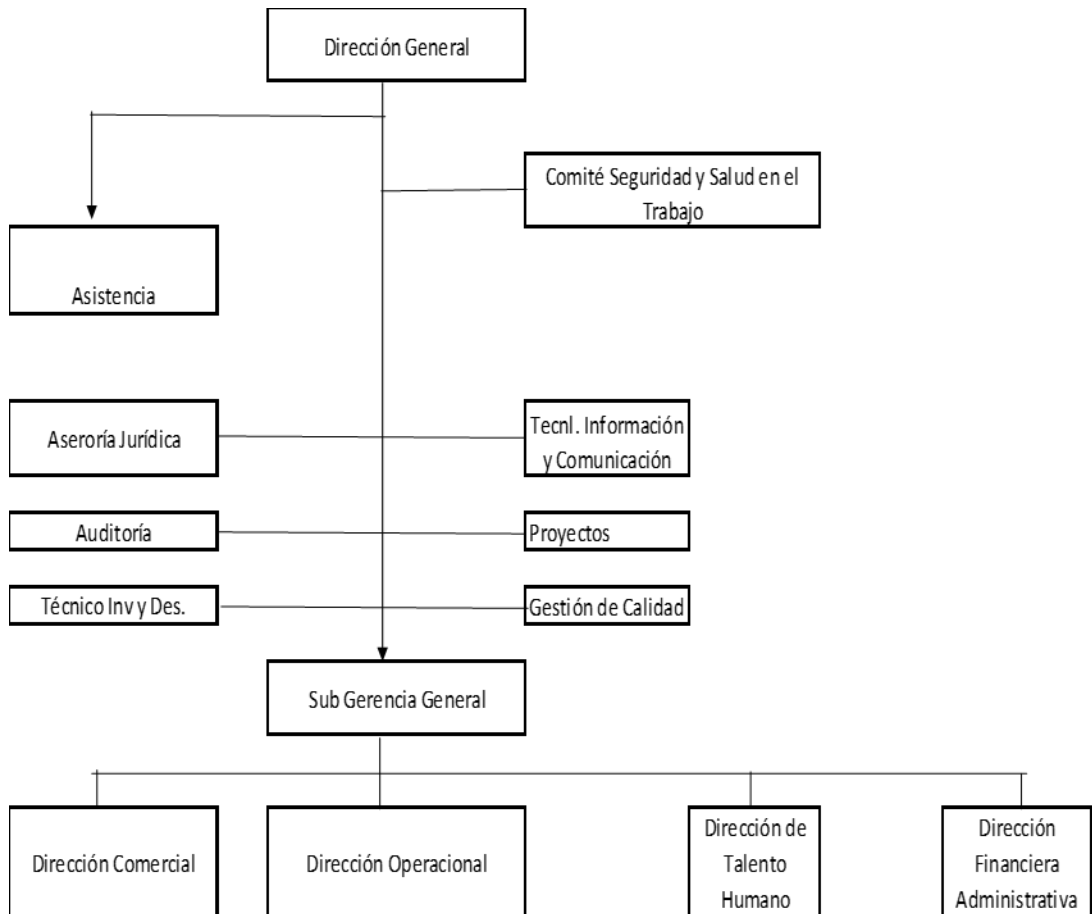
Con la finalidad de concientizar a las personas, lo importante que es la familia y todo lo que nos rodea.

1.4 Estructura Organizativa General

La estructura orgánica es una representación gráfica de como está compuesta la organización, tener una visualización sencilla al momento de manipular la información de la empresa.

Saber la relación que tiene la cadena de suministro con los demás departamentos, es decir la relación directa que tiene cada uno de ellos con los demás.

Ilustración 1: Estructura Orgánica de la empresa Fibroacero S.A



Fuente: Reglamento Interno de Fibroacero S.A, 2015.

La estructura organizativa de la empresa Fibroacero S.A está conformada por departamentos, cuenta con una Dirección General, un Comité de Seguridad y Salud, de la misma manera existe 4 direcciones que cumple ciertas actividades y responsabilidades establecidos por jefe inmediato de esa manera cumpliendo un rol indispensable dentro de la empresa.

A continuación, una breve descripción:

Dirección Comercial:

Es uno de los departamentos más importantes, está encargado de establecer cuales van a hacer los objetivos, estrategias y actividades para alcanzar los objetivos a corto,

mediano y largo plazo, planteados y establecidos por el departamento para alcanzar el éxito teniendo en cuenta los cambios continuos que presenta el mercado tanto nacional como internacional.

Está compuesto tanto por las ventas nacionales e internacionales, servicio de post venta, diseño y herramientas, estrategias de como entrar en el mercado. La empresa tiene sucursales en Quito, Guayaquil, Machala.

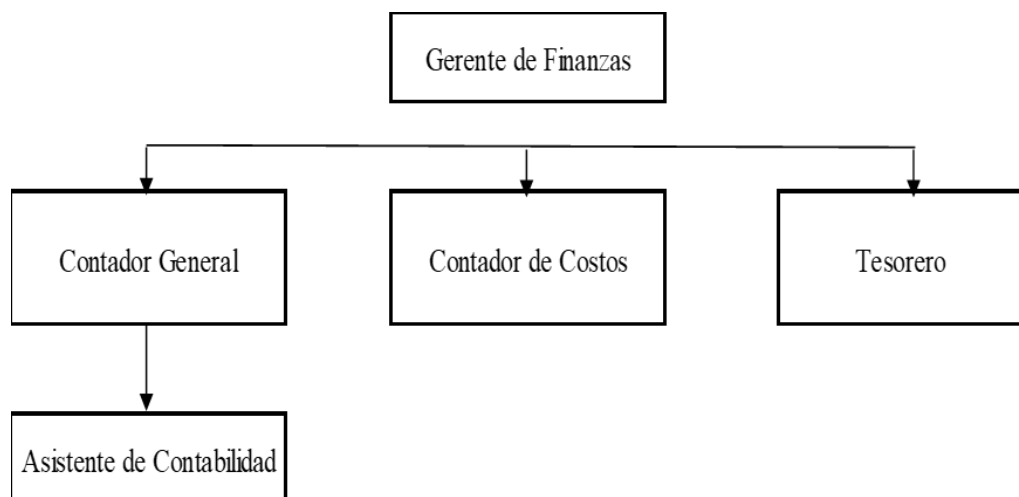
Dirección Operacional:

Este departamento está encargado en verificar, administrar los bienes y recursos que se necesitan, para la elaboración de los diferentes productos para satisfacer a los consumidores directos.

Está compuesto primeramente por las compras, manufactura de cocinas, cilindros de gas doméstico.

A continuación, se ilustra el Departamento Financiero y de Talento Humano desglosados para el presente estudio.

Ilustración 2: Estructura del Departamento Financiero de la Empresa Fibroacero S.A



Fuente: Reglamento Interno de Fibroacero S.A, 2015.

Dirección Financiera Administrativo

Financiera - Administrativo: está encargada exclusivamente en el proceso administrativo en las cuales consta las siguientes fases: planificación, un adecuado personal, control, organización, dirección.

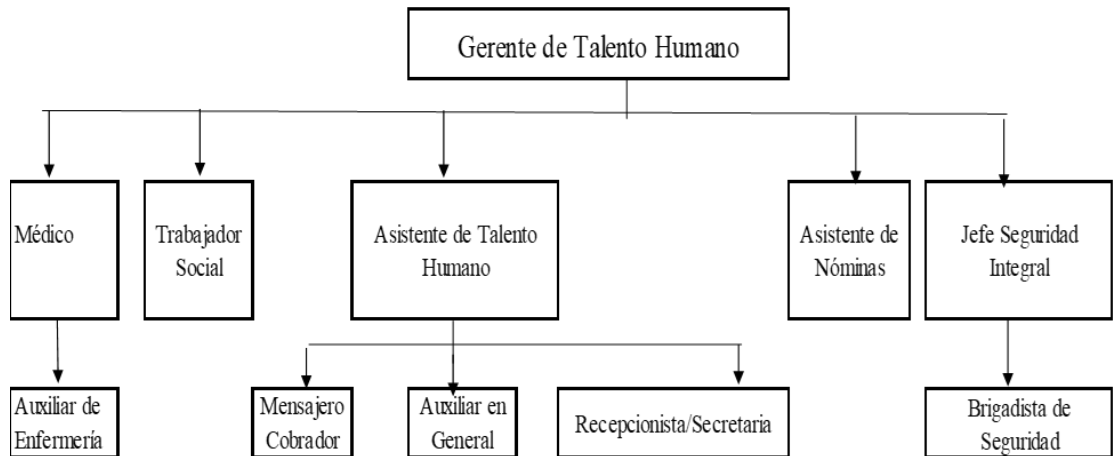
Realizar los estados financieros establecidos por la ley, declaraciones, entre otros.

La persona o equipo que desarrollan la gestión en el Departamento Financiero asume una serie de responsabilidades, en la actualidad se ha convertido un papel primordial para el alcance y éxito empresarial, ya que se busca cumplir con las metas de la administración, planeación y control de los recursos financieros, procurando extender su utilidad a corto y largo plazo.

En la gestión financiera es muy importante tener en cuenta los ingresos y egresos a la obtención del manejo de dinero en las empresas, y a su vez la rentabilidad financiera que se genera. Los recursos o ingresos que se genera en la organización o empresa incluyen las aportaciones por todos los socios, y a su vez es fundamental utilizar correctamente los términos de eficiencia y eficacia en cuanto al control de los recursos financieros para así obtener niveles óptimos y satisfactorios en el manejo económico.

El esfuerzo que se desarrolla en este departamento financiero se debe tener un objetivo principal que es maximizar la riqueza del empresario y la utilidad, al desempeñar esta meta se incrementa la inversión de los accionistas, inversionistas, o dueños.

Ilustración 3: Estructura del Departamento de Talento Humano de la Empresa Fibroacero S.A



Fuente: Reglamento Interno de Fibroacero S.A, 2015.

Dirección de Talento Humano

La dirección de Talento Humano con pasar de los últimos años se ha convertido en un eje fundamental dentro de las organizaciones. Se encargan de la selección de personal, planes de carrera, capacitación, ausentismo, sanciones y rotación del personal, control de nóminas, cultura organizacional entre ellos motivación, liderazgo, participación, comunicación y evaluación de desempeño.

El departamento de Talento Humano permite contratar al personal altamente calificado, para atender de forma eficiente y eficaz en las diferentes áreas que se asignan y sobre todo satisfacer las necesidades de los socios y clientes.

Es importante recalcar que la selección adecuada del personal es un recurso fundamental para la empresa ya que se puede lograr cumplir con los objetivos y metas propuestas.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

En el capítulo dos se abordarán temas exclusivamente sobre el marco teórico, analizar y revisar el material bibliográfico acerca de los conceptos fundamentales, que es administración de empresas, donde se expondrán diferentes autores con criterios similares. Otro factor importante es la administración de talento humano, objetivos e importancia de la misma. Además, los subsistemas de talento humano tomando en consideración los principales autores; Mondy y Dessler. Por lo que, se realizará una breve descripción de la clasificación, la gestión por competencias y evaluación de desempeño según cada autor.

Finalmente, se identificará los conceptos primordiales, postulados teóricos para un correcto análisis y proponer una herramienta de evaluación de desempeño por competencias.

2.1 Administración de las Empresas

2.1.1 Definiciones

Existen varios autores que definen que es Administración de Empresas.

Koontz y ODonnell menciona que la Administración “Es la dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes”.

G.P. Terry menciona que la Administración “Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno”.

Henry Fayol es considerado el padre de la moderna administración, manifiesta que: “Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar con la ayuda de otras personas y recursos para lograr objetivos definidos”.

W. Jiménez Castro por su parte menciona que:

La administración “Es una ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzos cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se puede lograr”.

El administrador debe cumplir con las obligaciones y responsabilidades establecidas, una de las características principales es el trabajo en equipo para el cumplimiento de los objetivos. Tener en cuenta que la administración ayuda a organizar, planificar, controlar, dirigir y establecer cuales van a hacer las actividades a realizar con los recursos disponibles que posee la organización para alcanzar el éxito.

Con la finalidad de que la administración de empresas es un conjunto entre las dos partes tanto el empresario y sus colaboradores para obtener beneficios a corto y largo plazo, determinando actividades para realizar en cada proceso o departamento.

Unos de los factores principales es la coordinación entre las dos partes ya mencionadas, porque de eso depende el correcto funcionamiento de los departamentos o áreas, que abarca los siguientes parámetros establecidos:

1: La acción de quien esta administrado: el administrador coordina, delega y ejecuta las actividades establecidas para el cumplimiento de las mismas.

2: La actividad misma que resulta de la administración: establecer y definir actividades para cada uno de los miembros de la organización.

3: El fin perseguido: obtener resultados positivos, mediante las actividades realizadas. Sin dejar de lado, que un excelente administrador debe poseer diferentes cualidades, características, ser una persona multifuncional, y contar con estrategias al momento de realizar la actividades, obligaciones y responsabilidades.

Su principal finalidad es buscar eficiencia, eficacia y coordinación en sus procesos, de eso dependerá el cumplimiento de los objetivos, aprovechando los recursos materiales, tecnológicos, humanos, financieros y ambientales.

La importancia de la administración de empresas radica en todo ámbito económico, social, político que se desarrolla de manera directa al momento de ejecutar las actividades previamente establecidas. El capital humano es uno de los factores importantes dentro de la organización, ayuda a mejorar la productividad tanto sea para el empleador /empleado o viceversa. Son las personas que conforma la organización ya sea de manera directa o indirecta aportado con sus conocimientos adquiridos o empíricos.

Dentro de las características según Agustín Reyes Ponce establece 4 parámetros que continuación lo detallaremos.

Universalidad: Se manifiesta en cualquier parte de mundo donde exista una organización social, siempre y cuando tenga una coordinación sistemática adecuada entre las partes pertinentes.

Especificidad: La administración por lo general siempre va a acompañando de los diferentes factores como a que se dedican, número de trabajadores, la razón social, monto de su capital, leyes y normas vigentes.

Su unidad temporal: Definir las etapas, procesos, fases, de cada área para luego realizar las actividades establecidas por los jefes departamentales.

Su unidad jerárquica: Tienen carácter de jefes todos los que conforman un organismo social, quienes participen en diferentes actividades, formando un solo grupo o cuerpo administrativo desde la gerencia hasta sus colaboradores. (Reyes, 2004, pág. 28)

Tener claramente que la empresa es el ente ficticio que permite cumplir o realizar las actividades establecidas por parte del gerente y los accionistas, sin olvidar que para obtener beneficios máximos hay que organizar, planificar, verificar, controlar, dirigir,

los procesos y etapas de las actividades a realizar. Con la finalidad de satisfacer o cumplir las necesidades, y las exigencias de los consumidores de una manera eficiente.

2.2.2 Administración de Talento Humano

Según (Dessler, 2011) menciona que a “la administración de recursos humanos se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para el manejo correcto al momento de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización”.

La administración de talento humano es indispensable dentro de las organizaciones hoy en día, cumple un rol importante al momento de contratar y capacitar a los profesionales aptos para cada departamento, con la finalidad de poseer al talento humano apropiado, para aumentar la productividad, competitividad en el mercado. Otro factor, es conocer el tipo de cultura organizacional que tiene la empresa, las políticas, normas y leyes para el cumplimiento de los objetivos.

2.2.3 Objetivos de la Administración del Talento Humano

Según (Chiavenato 2011), manifiesta que establecer objetivos ayuda de manera directa en la toma de decisiones con respecto al capital humano que tiene la empresa, a continuación, lo detallaremos.

1. Crear, mantener y desarrollar las habilidades de las empresas para el cumplimiento de los objetivos.
2. Crear, mantener la satisfacción de los colaboradores para logro los objetivos individuales.
3. Obtener un equipo de trabajo altamente calificado.
4. Promover el trabajo en equipo entre los colaboradores.

5. Lograr eficiencia y eficacia de cada una de los departamentos que conforma la empresa.

6. Por último, evaluar su desempeño mediante evaluaciones periódicas. (Chiavenato, 2011)

Establecer objetivos dentro de una empresa ayuda al cumplimiento tanto de su misión, visión y los objetivos empresariales establecidos por parte del gerente y quienes lo conforman. De la misma manera, evaluar sus habilidades y competencias que tiene cada trabajador para conocer de manera directa si están cumpliendo con sus actividades y responsabilidades.

2.2.4 Importancia de la Administración del Talento Humano

Hoy en día las empresas establecen políticas de bienestar social dentro de las organizaciones, delegando responsabilidades a cada departamento que conforma la organización. Uno de los ejes primordiales es el clima laboral al que está expuesto cada trabajador, ya que de eso depende el desempeño en sus lugares de trabajo. Otro factor importante es realizar las evaluaciones periódicas para conocer el desempeño de cada trabajador, con la finalidad de contar con el talento humano adecuado y eficiente, capaz de cumplir con las necesidades, exigencias del mercado.

La administración busca de una manera directa el cumplimiento de los objetivos propuestos por parte de la empresa. Sin dejar de lado que el talento humano es fundamental dentro de la misma, porque de esa dependerá la competitividad y diferenciación en el mercado para llegar al éxito crean diferentes canales de comunicación internos y externos.

2.2 Subsistemas del Talento Humano

Los Subsistemas de Talento Humano cumple un rol importante dentro de las organizaciones dependiendo el giro de negocio, porque de esa manera dependerá tener una buena planificación, reclutamiento, selección, evaluación y capacitación al momento de contratar al personal, cuyo principal objetivo es alcanzar las metas

propuestas por cada departamento tener reglas, obligaciones y actividades establecidas para poder satisfacer las necesidades de los consumidores. Es de gran ayuda para el área de talento humano, es un complemento adicional para el desarrollo de las actividades.

Existen varios autores como Mondy y Dessler que clasifican de la siguiente manera los subsistemas de talento humano que a continuación detallaremos.

Según (Mondy, 2010), establece que existe 5 funciones de la administración de recursos humanos indispensables que debe existir dentro de una organización para llevar a cumplir con los objetivos empresariales.

Ilustración 4: Funciones de la Administración de Recursos Humanos



Fuente: Wayne Mondy, Administración de Recursos Humanos, 2011

Elaborado: Cando Karina, Chimborazo Jenny

2.2.1 Dotación de Personal

Dentro de las funciones de la administración de talento uno de los principales factores es la dotación del personal. Según (Mondy, 2010), “es el proceso a través del cual la organización se asegura de que siempre tendrá el número adecuado de trabajadores”. Los trabajadores deben cumplir con ciertas características establecidas a la hora de su contratación, estableciendo cuales van a hacer sus actividades, delegar

responsabilidades, siguiendo una línea de producción aportando con sus habilidades y conocimientos a la empresa.

2.2.2 Desarrollo de Recursos Humanos

Según (Mondy, 2010), menciona “ que no solamente consiste en la capacitación y el desarrollo, sino también en la planeación de la carrera y en las actividades de desarrollo, en el desarrollo de la organización, así como en la administración y evaluación de desempeño”.

- Desarrollo de la organización: consiste en desarrollar las habilidades y aptitudes de sus colaboradores para lograr crear un mercado competitivo.
- Administración de Desempeño: Es un proceso que ayuda a desarrollar las habilidades para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- Evaluación de Desempeño: se lo realiza para constatar el cumplimiento de las actividades ya sea, de manera individual o grupal.

2.2.3 Remuneración

Es un factor indispensable dentro de las organizaciones, es un valor que se cancela por ofrecer sus servicios a una organización.

Existen 3 tipos de remuneraciones:

- Remuneración financiera directa: es el pago total pactado en el contrato de trabajo.
- Remuneración financiera indirecta: son todos los valores a pagar, pero no se incluye la remuneración pactada, como pago de permisos por enfermedad, días festivos.
- Remuneración no financiera: son todos los beneficios que el trabajador obtiene al momento de pertenecer a una organización puede ser: charlas psicológicas, capacitaciones.

2.2.4 Seguridad y Salud

El objetivo principal de la empresa es cuidar, proteger y velar por el bienestar físico y mental de sus colaboradores, prevenir lesiones y accidentes a los que están expuestos en sus lugares de trabajo.

Por ende, las empresas deben tener normas y leyes establecidas para el cumplimiento de actividades y de la misma manera disminuir el riesgo.

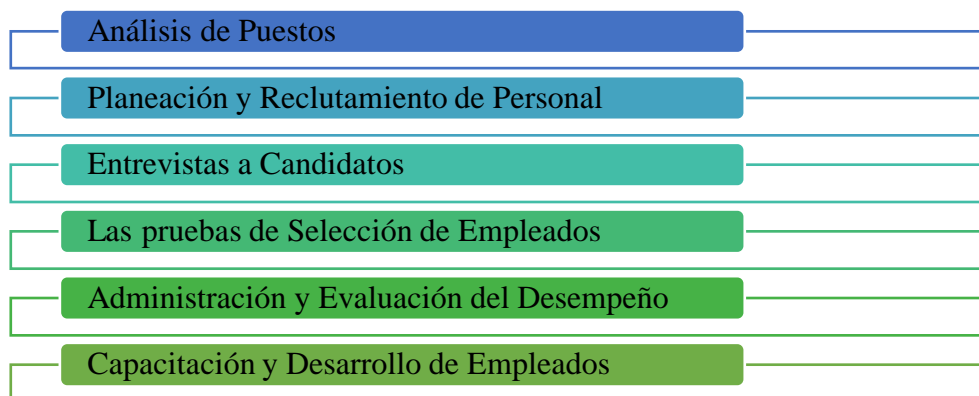
2.2.5 Relaciones Laborales

Es un vínculo que se establece tanto con el empleador y el trabajador para lograr un objetivo en común.

En la actualidad, las relaciones laborales se encuentran estipuladas en un contrato de trabajo donde se establece las obligaciones y responsabilidades a cumplir en un periodo determinado. Sin dejar de lado a los sindicatos que se conforman dentro de las organizaciones para establecer derechos tanto para los trabajadores y empleador o viceversa.

Según (Dessler, 2011) los subsistemas se dividen en 6 manifestando que el análisis de puesto es lo más importante dentro de una organización ya que, dependerá el funcionamiento correcto de las actividades para poder seguir con los subsistemas siguientes.

Ilustración 5: Subsistemas de Talento Humano



Fuente: Gary Dessler, Administración de Recursos Humanos, 2011

Elaborado: Cando Karina, Chimborazo Jenny

2.2.6 Análisis de Puestos

Según (Dessler, 2011) “El análisis de puestos de trabajo es el procedimiento para determinar las responsabilidades de éstos, así como las características que debe tener la gente que se contratará para cubrirlos”.

El análisis de puesto es un factor indispensable dentro de una organización donde se establece las características específicas del cargo donde los postulantes deberán cumplir con los requisitos señalados.

Análisis de puestos se lo realiza por las siguientes razones:

1. Cuando se funda la organización y se inicia por primera vez un programa de análisis de puestos.
2. Cuando se crean nuevos puestos.
3. Cuando los puestos cambian de manera significativa, como resultado de nuevas tecnologías, métodos y procedimientos.

Métodos de Análisis de Puestos

- **Cuestionarios:** son rápidos y se obtiene información de grandes números de personas.

Se realizará preguntas abiertas y de opción múltiple dependiente el cargo, estructura, las funciones o actividad y de esta manera obtener resultados tanto negativos como positivos, determinando el nivel de competencias de cada empleado. Antes de aplicar este cuestionario por lo menos un integrante de la organización debe revisar para dar el visto bueno o de caso contrario eliminar preguntas que no estén de acorde a las funciones de cada cargo.

- **Entrevistas:** se puede obtener mayor información del puesto al realizar la entrevista.

Este método nos ayuda a tener información directa, verbal y confiable, ya que, el trabajador tiene una comunicación directa con el entrevistado induciendo una conversación sincera, eliminando cualquier tipo de dudas y desconfianzas.

Esta herramienta es aplicable a cualquier cargo o puesto de la empresa, tiene altos costos, motivo por el cual el entrevistador debe tener conocimiento de cada área al realizar la entrevista.

Es recomendable realizar un método mixto por que ayuda a obtener mayor información contundente con respecto a los cargos a analizar.

- **Observaciones Directas:** esta herramienta es la más utilizada en los últimos tiempos, se debe tener en cuenta que este método, una de las principales características es saber cuales son sus actividades, para realizar un análisis de cargo, la observación puede realizarse de una manera espontánea, mediante esta herramienta se podrá verificar el cumplimiento de las actividades correspondientes a cada empleado.

2.2.7 Planeación y Reclutamiento de Personal

Dado ya el análisis de puestos y establecidas las obligaciones de cada uno de los puestos de la empresa se da como siguiente paso en el cual se determina la planeación y reclutamiento de personal.

El reclutamiento es un anuncio que se lo realizara por diferentes medios de comunicación para atraer personas aptas para cumplir con los perfiles de cargos establecidos para el puesto vacante. Para ser más competente, el reclutamiento tiene que atraer una cantidad suficiente de candidatos para suministrar de un modo adecuado el proceso de selección, con una planificación previamente establecidos por las áreas requeridas.

2.2.8 Entrevistas a Candidatos

La entrevista es proceso de selección diseñados por los jefes de cada departamento que lo realizan a cada postulante para el puesto vacante, donde se realizará una serie de preguntas abiertas y cerradas.

Según (Dessler, 2011) “Una entrevista es un procedimiento diseñado para solicitar información a un individuo, y tanto las preguntas como las respuestas se realizan de manera oral”.

2.2.9 Las pruebas de Selección de Empleados

Las pruebas de selección donde se evalúan los conocimientos y habilidades de los postulantes mediante pruebas pre-establecidas por cada jefe donde se manifiesta que la herramienta utiliza sea confiable, además, de eso dependerá el futuro y bienestar de la empresa.

2.2.10 Administración y Evaluación del Desempeño

Mediante la administración y la evaluación se puede determinar el desempeño de las personas que están aptas para realizar las actividades establecidas por la organización, según sus estrategias.

Según (Dessler, 2011) “ es un proceso mediante el cual las compañías se aseguran de que la fuerza laboral trabaje para alcanzar las metas organizacionales, e incluye prácticas por las cuales el gerente define las metas y tareas del empleado”.

2.2.11 Capacitación y Desarrollo de Empleados

La capacitación y el desarrollo de los empleados, en la organización es la base fundamental para el desarrollo de las actividades establecidas, y una adecuada administración de sus recursos. Capacitar a los integrantes tanto nuevos como antiguos ayudará a optimizar el tiempo y de esa manera adquieren nuevos conocimientos.

Según las propuestas planteadas por los autores, Mondy y Dessler los cuales conducen a diferentes alternativas que considera la administración de Talento Humano, lleva a un mismo fin a obtener resultados para la toma de decisiones con respecto al capital y talento humano que posee la empresa.

2.3 Gestión por Competencias

Gestión por Competencias es un proceso que ayuda a identificar cuales son las cualidades, responsabilidades y características esenciales para el cargo, mediante perfiles establecidos para cada departamento, con la finalidad de realizar la contratación adecuada y desarrollar con eficiencia las actividades establecidas por cada área.

Ilustración 6: Gestión por Competencias



Fuente: Martha Alles, Dirección estrategia de recursos humanos: gestión por competencias, 2006.

Elaborado por: Cando Karina, Chimborazo Jenny.

El siguiente cuadro expuesto por Martha Alles en su libro Dirección estrategia de recursos humano; gestión por competencias en el año 2006 muestra que los todos los factores expuestos, es la combinación perfecta para una buena gestión integral por competencia. Que a continuación expondremos una breve explicación de cada componente.

Análisis y descripción de puestos: tener claro cuales son las cualidades, características, responsabilidades de cada puesto de trabajo para obtener eficiencia al momento de realizar las actividades establecidas por cada área.

Atracción, selección e incorporación: para atraer a las personas para el puesto vacante se debe establecer cuáles son los perfiles y las competencias requeridas, luego se procede a evaluar a los posibles candidatos mediante prueba para conocer su comportamiento al momento de realizar las actividades.

Desarrollo de planes de sucesión: es una combinación de los conocimientos y competencias requeridas para el puesto vacante, son analizadas con relación a la persona de cargo y los objetivos del área para a futuro promoverlo al trabajador si cumple con las características establecidas para el puesto vacante.

Capacitación y entrenamiento: en este punto se realiza evaluaciones de desempeño al personal de la empresa para obtener resultados acerca del desempeño de cada miembro de la organización de lo contrario realizar talleres, capacitaciones.

Evaluación de desempeño: realizar evaluaciones de desempeño, ofrece información acerca de los colaboradores para conocer si están satisfechos con su salario y con las obligaciones establecidas a cumplir, sin olvidar que para realizar las evaluaciones se debe tener establecidas las competencias requeridas para cada área.

Remuneraciones y beneficios: la empresa debe establecer sistemas de remuneración que significa que el salario establecido dependerá del puesto ocupado por cada persona dentro de la empresa.

Para obtener un sistema de gestión de competencias definido se debe tener presente los siguientes aspectos.

- Definir Visión y Misión.
- Definición de competencias por la máxima dirección de la compañía.
- Prueba de las competencias en un grupo de ejecutivos de la organización.
- Validación de las competencias.
- Diseño de los procesos de recursos humanos por competencias.

Y para la implementación gestión por competencias se requiere lo siguiente:

- Definición de las competencias.
- Definición de grados o niveles.
- Descripción de puestos con su respectiva asignación de competencias y grados.
- Análisis (evaluación) de las competencias del personal.
- Implantación del sistema. (Alles, Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias, 2006)

La Gestión por Competencias tiene una relación directa con todas las personas que se presentan al momento de escuchar que la empresa necesita colaboradores en las áreas predeterminadas, sin olvidar que las personas deben cumplir ciertas características, habilidades y conocimientos para los puestos vacantes ya que, son factores que conlleva a realizar un correcto análisis de competencias para los puestos en cada área. Las evaluaciones están relacionadas directamente con el análisis de puestos y los perfiles de cargo establecidos en cada departamento, donde se establecerá las diferentes competencias y grados a evaluar.

2.3.1 Competencia

Según Spencer y Spencer en el libro de Dirección Estratégica de recursos humanos de Martha Alles menciona, que una competencia es una “característica subyacente en el individuo que está causalmente relacionada con un estándar de efectividad y/o con una performance superior en un trabajo o situación”. (Alles, Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias, 2006).

Es la capacidad que cada individuo posee al momento de realizar las actividades establecidas por cada área, son factores que se distingue de una persona a la otra.

2.3.1.1 Características

Martha Alles establece diferentes características de competencias entre las cuales son:

Característica subyacente: es una competencia que forma parte de la personalidad que puede predecir el comportamiento de cada uno.

Causalmente relacionada: competencia origina o anticipa el comportamiento y el desempeño.

Estándar de efectividad: es la competencia realmente predice quién hace algo bien o pobremente. (Alles, Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias, 2006).

2.3.1.2 Clasificación

Para Spencer y Spencer en el libro de Martha Alles Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias establece 5 principales factores fundamentales en los tipos de competencias.

1. **Motivación:** objetivos que se plantean en el corto y largo plazo para el cumplimiento de los mismos.
2. **Características:** son perfiles que posee cada uno de los individuos para asumir el cargo.
3. **Concepto propio:** son cualidades y características de una persona.
4. **Conocimiento:** es tener la capacidad de realizar las actividades para obtener un buen desempeño.
5. **Habilidad:** es la capacidad para realizar cualquier actividad (física o mental) establecida por sus jefes inmediatos.

2.3.1.3 Grados

También existen diferentes grados de competencias donde se establecen diferentes escalas de calificación como: alto, bueno, mínimo necesario, insatisfactorio dependiendo de las características a calificar.

Ejemplo:

Liderazgo

A: Alto.	Genera en todos los ámbitos y actividades un ambiente de entusiasmo, ilusión y compromiso de las personas hacia la organización. Es un modelo para los demás con la máxima credibilidad y reputación.
B: Bueno.	Es reconocido en su entorno laboral como un líder y modelo a seguir. Transmite a las personas los valores y visión del negocio, y estas depositan su confianza en él.
C:Mínimo necesario.	Mantiene la motivación de las personas y asegura que sus necesidades sean cubiertas. Sus colaboradores reconocen su liderazgo en el grupo.
D: Insatisfactorio.	El grupo no lo reconoce como líder. Es ampliamente cuestionado y en él sólo se ve una figura autoritaria.

Fuente: Martha Alles, Dirección estrategia de recursos humanos: gestión por competencias, 2006.

Elaborado por: Cando Karina, Chimborazo Jenny.

Se puede observar en el ejemplo que se dividen en 4 parámetros donde se escogerá la correcta escala de calificación, dependerá de como la persona evaluada realiza sus actividades y competencias requeridas para su cargo.

De acuerdo a la metodología de Martha Alles, manifiesta que las competencias se dividen en 2:

1. **Competencias cardinales:** son competencias que deben tener todos los miembros de la organización.
2. **Competencias específicas:** son competencias exclusivamente de los gerentes que establecen para los puestos de trabajo en función de las actividades que se necesita para cada área.

Otro complemento importante es el diccionario de Martha Alles donde se establecen las diferentes alternativas para evaluar a los colaboradores según los niveles de cada trabajador.

Según Martha Alles menciona que “El diccionario de comportamientos será el documento que usará tanto el especialista de Recursos Humanos o Capital Humano como el cliente interno para evaluar competencias en los distintos subsistemas de Recursos Humanos”. (Alles, Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias, 2006) .

Además, establece que existen 3 niveles según su nivel de estudio o experiencia, que a continuación lo detallaremos.

1: Niveles Ejecutivos: son personas con experiencia se denomina el nivel más alto dentro de una organización, donde se toman decisiones y establecen los objetivos empresariales a cumplir en un periodo determinado.

2: Niveles intermedios: son personas con experiencia, es un nivel que se encuentra en la mitad, donde se establecen actividades para cada área.

3: Primeros Niveles: son personas sin experiencia, es el nivel más bajo que tiene la empresa es un área donde se realizan las actividades exclusivamente de producción y de las actividades diarias de la misma.

Luego de analizar que es competencia se concluye que son características, conocimientos, habilidades, que una persona tiene al momento de ejecutar o realizar las tareas implementadas por los jefes inmediatos, también existen grados donde se establecen parámetros para la calificación correcta hacia la persona evaluada donde se explicara previamente de que se trata. Sin olvidar que la empresa debe contar con perfiles de competencias establecidos, para poder realizar evaluaciones, además, debe contar con un diccionario donde se establecen diferentes niveles para la evaluación.

2.4 Evaluación de Desempeño

2.4.1 Definición

Retomando nuevamente este tema porque es la base fundamental para el presente estudio de titulación, la Evaluación de Desempeño es fundamental porque nos ayuda a obtener información acerca del comportamiento y rendimiento de los colaboradores de una manera general dentro de las organizaciones y saber si están satisfechos con sus salarios e incentivos establecidos por cada departamento. Según Chiavenato menciona que “La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona”. (Chiavenato, 2011)

2.4.2 Importancia

La evaluación de desempeño es importante e indispensable dentro de las organizaciones porque, ayuda a tomar mejores decisiones dentro de las organizaciones en relación con el talento humano que posee la empresa y evaluar de manera individual el rendimiento, y la capacidad de cada uno, debe estar alineado con los objetivos empresariales de la empresa. Obtener información adecuada ayuda a tener resultados eficientes con respecto al rendimiento de cada uno de los integrantes de la organización, sin olvidar que los resultados alcanzados benefician a todas las áreas funcionales de la empresa.

2.4.3 Objetivos de la Evaluación de Desempeño

El objetivo esencial de la Evaluación de Desempeño es evaluar el rendimiento y comportamiento de cada uno de los colaboradores puede ser de manera general en la empresa o individual al cumplimiento de los objetivos establecidos.

1. Cumplir con los objetivos de la empresa ya sea en cantidad y calidad al momento de realizar las actividades.

2. Controlar y medir el rendimiento de los colaboradores de manera general y con los resultados obtenidos tomar decisión en cuanto a los salarios e incentivos.
3. Ayuda a tomar decisiones sobre la cultura organizacional que posee la empresa.
4. Con los resultados arrojados de la Evaluación de Desempeño ayuda a mejorar el comportamiento de los colaboradores con los subordinados.
5. Realizar rotación del personal de acuerdo a los conocimientos, características y habilidad que tiene la persona para el cargo vacante.
6. Descubrir las necesidades de cada integrante y las personas claves para la empresa.
7. Detectar necesidades de capacitación. (Alles, Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias, 2006).

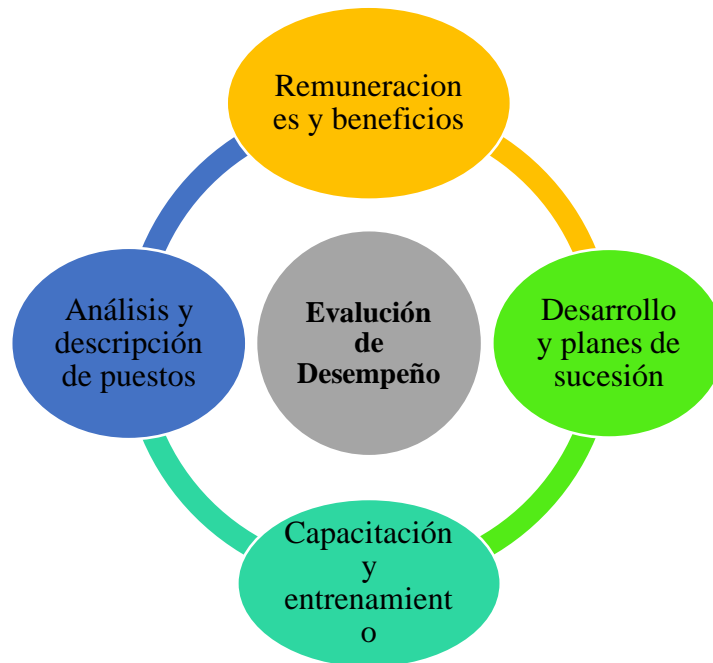
Obtener un sistema de Evaluación de Desempeño es la base primordial para mejorar el desempeño dentro de las organizaciones con respecto al talento humano que posee la empresa, con la finalidad de lograr mayor productividad al momento de realizar las actividades creando estrategias a corto y largo plazo

2.4.4 Relación de la Evaluación de Desempeño con los otros subsistemas

En el gráfico muestra la relación directa que tiene cada uno con los factores que conlleva a realizar un correcto análisis, para los puestos en cada área.

La evaluación de desempeño tiene una relación directa con los subsistemas que se establecen dentro del departamento de talento humano y está relacionada con siguientes factores.

Ilustración 7: Relación Evaluación de Desempeño con los otros Subsistemas



Fuente: Martha Alles, Dirección estrategia de recursos humanos: gestión por competencias, 2006.

Elaborado por: Cando Karina, Chimborazo Jenny.

Remuneración y beneficio: los resultados de la evaluación de desempeño brindan una base para la toma de decisiones relacionadas acerca de los ajustes en los salarios. La gran mayoría de los administradores consideran que un buen desempeño en el trabajo se debe compensar de una manera palpable con incrementos salariales. Para incentivar un buen desempeño, una empresa debe diseñar e implementar un sistema verídico de evaluación del desempeño y recompensar a sus empleados para aumentar la productividad.

Análisis y descripción de puestos: en el análisis de puestos se identifican las obligaciones que deben hacer para desempeñar un trabajo o cargo, es un método primordial para recursos humanos y al mismo tiempo el comienzo para realizar otras actividades de recursos humanos.

Capacitación y entrenamiento: la evaluación de desempeño se debe señalar las necesidades de un empleado en cuanto a la capacitación y entrenamiento, al momento de identificar las debilidades de un empleado se debe elaborar programas de capacitación y desarrollo que permitan al personal utilizar sus fortalezas y disminuir sus deficiencias.

Desarrollo y planes de sucesión: planes de sucesión, es un proceso continuo el cual el colaborador establece metas de su carrera y reconocer cuales van a ser los medios para lograr. El desarrollo en cambio es un enfoque formal que usan las organizaciones para asegurar que las personas cumplan con las cualidades, experiencia requerida para el puesto de trabajo vacante. Los resultados obtenidos de la evaluación ayudan para conocer las debilidades y fortalezas de un empleado. (Mondy, 2010).

2.4.5 ¿Por qué se evalúa el desempeño?

La evaluación de desempeño, es una herramienta para realizar cambios dentro de la organización y manejar e inspeccionar al personal, entre los propósitos principales se encuentran, el crecimiento personal laboral (jefes, colaboradores, subordinados) y viceversa. Frecuentemente se piensa que la evaluación de desempeño, es una actividad que se realiza para determinar si suben los sueldos o no.

Se evalúa el desempeño por las siguientes razones que continuación lo detallaremos:

1: Planeación de recursos humanos: tener una planeación estratégica acerca del talento humano permitirá identificar la cantidad exacta de trabajadores que necesita la organización para llevar a cabo con las actividades establecida por cada departamento.

2: Reclutamiento y selección: el resultado arrojado de la evaluación es importante porque ayuda a obtener información anticipada de cada uno de los aspirantes al cargo de una manera general.

3: Capacitación y desarrollo: son las falencias de cada trabajador, para después capacitar en las actividades menor aprendizaje.

4: Planeación y desarrollo de carrera: establecer cuáles son sus fortalezas y debilidades y de esa manera establecer cual es su potencial dentro de la empresa.

5: Remuneración: realizar evaluaciones de desempeño, ofrece información acerca de los colaboradores para conocer si están satisfechos con su salario y obligaciones establecidas.

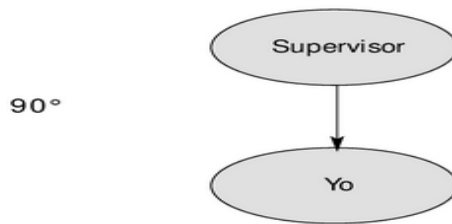
2.4.6 ¿Quién debe evaluar el desempeño?

Según Martha Alles menciona 6 componentes importantes que se debe tomar en cuenta al momento de realizar una evaluación de desempeño por competencias, se puede realizar de manera jerárquica o viceversa:

- **Clientes:** se lo realiza para conocer la opinión del cliente, ya sea de manera interna y externa con respecto a la empresa, ya que de eso depende el éxito.
- **Supervisor inmediato:** es el encargo de realizar la evaluación de desempeño a los trabajadores para observar y verificar el desempeño en sus actividades.
- **Subordinados:** se lo realizan el subordinado hacia el gerente para obtener una perspectiva diferente.
- **Compañero de trabajo:** realiza un integrante de equipo de trabajo, una ventaja es que se conocen cual es su desempeño en cada una de las actividades.
- **Autoevaluación:** se lo realizan uno mismo, para saber cual es el desempeño dentro de la empresa.
- **Gerente:** ayuda a obtener mayor información acerca de la empresa y entender las debilidades y fortalezas con la finalidad de tener algunas sugerencias por terceros.

A continuación, expondremos métodos de evaluación de desempeño de 90°, 180°, 270°. 360° grados.

Ilustración 8: Evaluación de Desempeño 90°

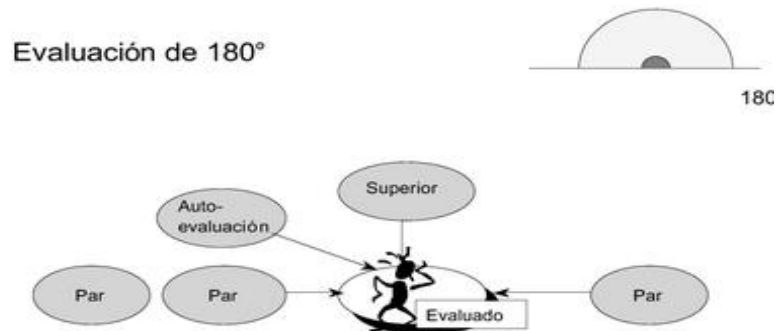


Fuente: Martha Alles, Dirección estrategia de recursos humanos: gestión por competencias, 2006.

Elaborado por: Cando Karina, Chimborazo Jenny.

Esta evaluación es la más sencilla donde el subordinado de la empresa evalúa a otro integrante, en conclusión, hay un solo tipo de evaluador.

Ilustración 9: Evaluación de Desempeño 180°

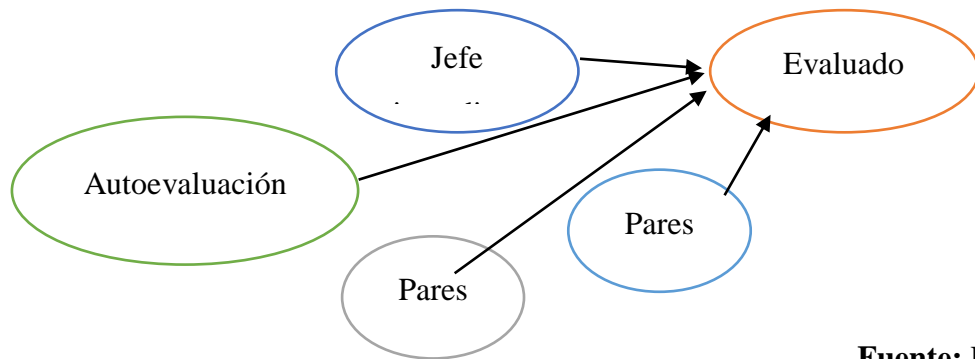


Fuente: Martha Alles, Dirección estrategia de recursos humanos: gestión por competencias, 2006.

Elaborado por: Cando Karina, Chimborazo Jenny.

Como podemos observar el gráfico al evaluado le pueden realizar la evaluación 5 integrantes de la empresa para ver y observar el rendimiento del colaborador dentro de la empresa.

Ilustración 10: Evaluación de Desempeño 270°



Fuente: Propia

Elaborado por: Cando Karina, Chimborazo Jenny.

Esta evaluación hace referencia que el colaborador es evaluado por su jefe inmediato y a su vez puede ser evaluado por sus compañeros de trabajo, colegas, realizarse una autoevaluación, clientes ya sea internos o externos. Esta evaluación se lo realiza antes de realizar la evaluación completa de 360°.

Ilustración 11: Evaluación de Desempeño 360°



Fuente: Martha Alles, Dirección estrategia de recursos humanos: gestión por competencias, 2006.

Elaborado por: Cando Karina, Chimborazo Jenny.

Consiste en que un grupo de personas valoren a otra por medio de una serie de ítems o factores predefinidos. Estos factores son comportamientos observables en el desarrollo diario de su práctica profesional. En esta evaluación hay varios participantes para realizar la evaluación puede ser a cualquier integrante de la empresa como observamos en el grafico los 8 miembros pueden evaluar a un integrante. (Alles, Desarrollo del Talento Humano Basado en Competencias , 2006)

2.4.7 Pasos para la Evaluación de Desempeño

Según Martha Alles establece 3 pasos importantes para evaluar el desempeño son:

1. Definir el puesto y asegurarse de que el supervisor, subordinado están de acuerdo con las responsabilidades establecidas para cada área, sin olvidar que los jefes deben conocer los puestos que tiene la empresa, para después continuar con la descripción de los mismos para realizar las evaluaciones pertinentes a cada puesto.
2. Evaluar el desempeño en función del puesto, se fija parámetros o criterios para realizar la evaluación, con su respectiva calificación que debe conocer el trabajador.
3. La retroalimentación se realiza una breve socialización sobre el desempeño y los progresos del subordinado. (Alles, Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias, 2006).

2.4.8 Métodos

Existen diferentes métodos de evaluación, dependerá de los objetivos de la empresa, fijar el modelo de competencias, después definir los puntos de organización, examinar el desempeño en función al cargo, es aconsejable limitar los objetivos de evaluación con una proporción que sea comprendida por el empleado.

Entre ellos tenemos los siguientes métodos según Mondy como ya mencionamos irá acorde con los objetivos de la empresa.

- 1) **Escalas de Calificación:** es una técnica donde se establecen parámetros de acuerdo con los factores definidos. Los evaluadores registran sus juicios acerca de su desempeño sobre una escala, incluye diferentes categorías va desde 5 a 7 está definida por adjetivos como; sobresaliente, satisface las expectativas o necesitas mejorar.
- 2) **Incidentes Críticos:** se requiere tener un mantenimiento de registros acerca de las actividades favorables y desfavorables de cada colaborador en su puesto de trabajo. Al finalizar la evaluación, el evaluador usa estos registros juntos con otros datos para evaluar el desempeño del empleado.
- 3) **Ensayo:** es otra técnica en el cual consta una breve narración sobre el desempeño de cada trabajador.
- 4) **Estándares laborales:** es una técnica que compara el desempeño de cada trabajador con un estándar determinado o con el nivel óptimo esperado se puede aplicar a todos los puestos de trabajado primordialmente al departamento de producción. Una ventaja de este método es la objetividad que tiene en los procesos.
- 5) **Retroalimentación de 360 grados:** técnica de evaluación del desempeño que implica información de evaluación proveniente tanto de niveles múltiples dentro de la empresa como de fuentes externas.
- 6) **Clasificación:** el evaluador coloca a todos los empleados provenientes de un grupo en el orden de su desempeño general de la empresa.
- 7) **Distribución obligatoria:** se requiere que el evaluador asigne a los individuos de un grupo de trabajo a un número limitado de categorías, similares a una distribución normal de frecuencias.
- 8) **Escala de calificación basada en el comportamiento (ECBC):** combina los elementos de la escala tradicional de calificación y la técnica de incidentes críticos; a lo largo de una escala se muestran varios niveles de desempeño y cada uno de ellos se describe en términos del comportamiento de un empleado en un puesto específico de trabajo.
- 9) **Sistema basado en resultados:** técnica de evaluación del desempeño en la cual el administrador y el subordinado convienen conjuntamente en los objetivos del siguiente periodo de evaluación: en el pasado era una forma de administración por objetivos. (Mondy, 2010)

2.4.9 Criterios

Según Mondy establece 4 criterios fundamentales al momento de establecer parámetros para la evaluación de desempeño.

1: Rasgos de personalidad: saber cuales son sus características, habilidades, aptitudes para realizar las actividades, otro factor es conocer su comportamiento dentro de la empresa.

2: Las competencias: mide el rango de conocimientos adquiridos, los rasgos de personalidad y las diferentes formas de comportamiento las cuales están relacionados con las habilidades interpersonales.

3: El logro de metas: es un factor que se evalúa al finalizar un período donde se realizan informes para conocer si los objetivos empresariales se han cumplido en el tiempo establecido por el gerente.

4: Potencial de mejoramiento: otro criterio que se toma en cuenta es que se centra en el pasado para formular estrategias. Las empresas de hoy día se deben centrarse en potencializar el desempeño de cada uno de los colaboradores.

2.4.10 Período

El período de la evaluación de desempeño se interpreta en el tiempo en que el empleado brinda sus servicios en su lugar asignado de trabajo no existe un período establecido cuando se pueda realizar las evaluaciones, por ende, se deja la opción libre cuando el gerente lo desee realizar. Este comprenderá desde el primer día del año hasta el último, con un mínimo de seis meses de antigüedad, hasta el último día del año para realizar las pruebas. Cabe recalcar que esta evaluación solo definirá como realiza sus labores el empleado durante el tiempo estimado.

CAPÍTULO 3: HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

En el presente capítulo se realizará la propuesta de herramienta de Evaluación de Desempeño por Competencias para la empresa Fibroacero S.A., una evaluación donde se puede calificar el cumplimiento de las actividades, las competencias generales y específicas requeridas para cada cargo.

3.1 Revisión de los Perfiles

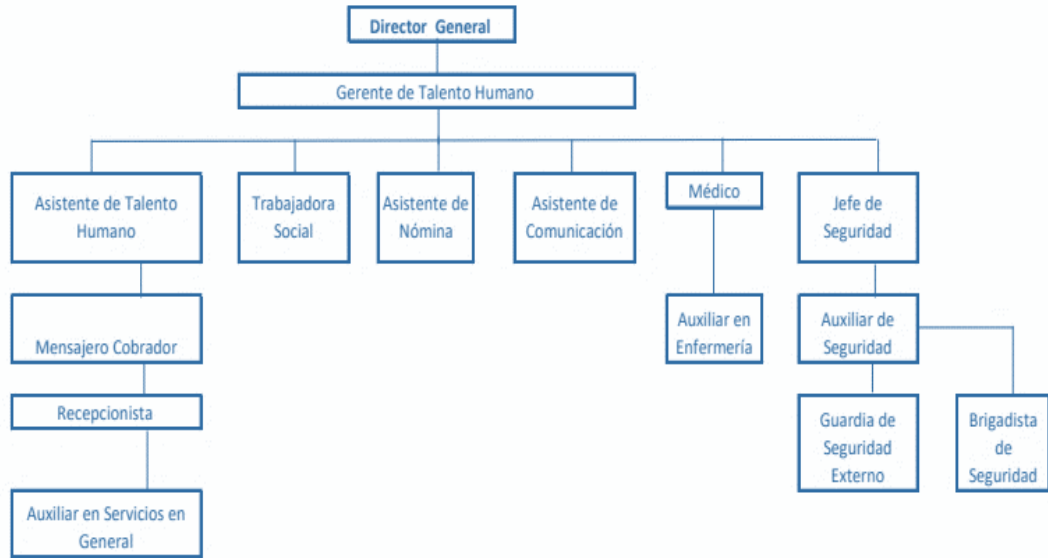
Metodología

Para realizar el proceso de revisión de los perfiles de los 25 cargos, los cuales están distribuidos de la siguiente manera; 14 del departamento Talento Humano y 11 del departamento Financiero de la empresa FibroAcero S.A., se ha recolectado los documentos de la unidad de Talento Humano y Financiera de la empresa, luego la revisión de cada uno de ellos desde la identificación de los cargos hasta los riesgos.

El manual de funciones y perfiles consta de los siguientes elementos como; el organigrama, misión, visión, responsabilidades, funciones, actividades esenciales, los requisitos normativos y el perfil requerido adecuado para el cargo, las competencias generales y específicas, para posteriormente realizar los indicadores de desempeño para cada actividad esencial, los mismos que permitirán mejorar la gestión interna de la empresa para el cumplimiento de sus objetivos planteados y mejorar la eficiencia en la consignación de los recursos.

Para visualizar de manera apropiada se planteó escoger un mando, alto, medio y operativo para el presente estudio.

Ilustración 12: Organigrama General del departamento Talento Humano




Elaborado: Cando Karina, Jenny Chimborazo

Fuente: Propia

El organigrama general del departamento de Talento Humano consta de 14 cargos como se puede observar en la siguiente gráfica, si bien se validaron todos los perfiles de cargo, presentamos como ejemplo un mando alto, medio y operativo sin olvidar que los demás cargos están como anexos en la parte final.

Departamento de Talento Humano

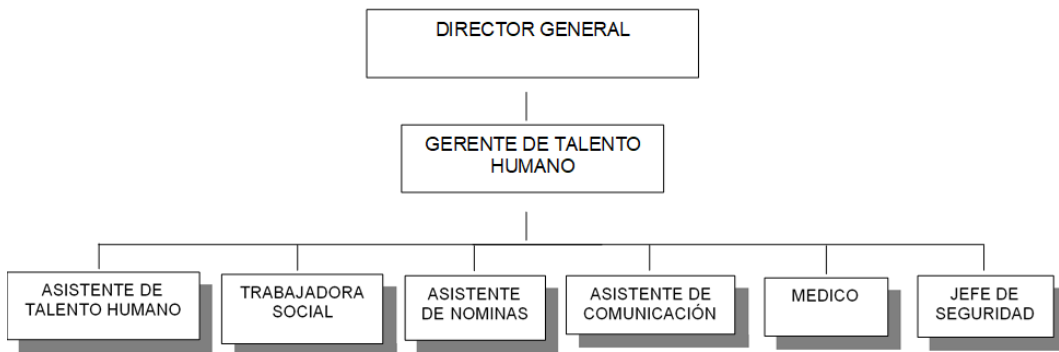
Manual de Funciones y Perfil del Gerente de Talento Humano (Mando Alto)

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL GERENTE DE TALENTO HUMANO	Origen	500
		Requis.	5.3-7.2
		Destino	500
		Secuenc.	01
		Página:	40 de 4
		Fecha:	2007-05-23
		Edic. No:	5
Elaborado: Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO	Revisado: Ing. Diego Tinoco A. GERENTE DE GESTIÓN DE CALIDAD	Aprobado: Econ. Diego Malo T. DIRECTOR GENERAL	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
GERENTE DE TALENTO HUMANO	TALENTO HUMANO	DIRECCION GENERAL	-ASISTENTE DE T. H. -TRABAJA DORA SOCIAL. -MÉDICO -ASISTENTE DE COMUNICACIÓN -ASISTENTE DE NÓMINAS -JEFE DE SEGURIDAD	SI

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Planificar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar los procesos vinculados a la administración del talento humano tales como: vinculación, capacitación, desarrollo, remuneraciones, movimientos del personal, procesos legales, compensaciones y beneficios del personal, en función de los objetivos de la empresa.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Asesorar a las Direcciones, Gerencias, Jefaturas de la Empresa y colaboradores en general sobre temas de Gestión de Talento Humano, Salud ocupacional; relaciones laborales; Normativa Legal, etc.
- Dirigir, controlar y asesorar en la ejecución de los procesos y programas de los subsistemas de talento Humano.
- Administrar el sistema de Compensaciones y beneficios de la organización, de acuerdo a lineamientos de la Dirección General.
- Cumplir y hacer cumplir los reglamentos, normas, procedimientos y la normativa en general que rige la vida empresarial.
- En coordinación con la Dirección Operacional, decidirá la paralización de actividades productivas.
- Difundir al personal directivo los procedimientos y políticas en general que regulen el desarrollo de la empresa.

- Participar activamente y colaborar en las actividades sobre el sistema de Gestión de Calidad, Sistema de Gestión en control y Seguridad BASC, Comité de Seguridad y sistema de gestión de la Energía, a fin de lograr los objetivos planteados.
- Planificar, dirigir, controlar y desarrollar las relaciones laborales de la organización.
- Generar instructivos y procedimientos que coadyuven al desarrollo empresarial.
- Realizar gestiones Interinstitucionales.
- Representar a la empresa ante organismos que designe el Director General.
- Cumplir con las responsabilidades que le asigne la Dirección General.
- Control del Fondo Solidario de Salud.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Asesorar a las Direcciones, Gerencias, Jefaturas de la Empresa y colaboradores en general sobre temas de Gestión de Talento Humano, Salud ocupacional; relaciones laborales; Normativa Legal, etc.
- Dirigir, controlar y asesorar en la ejecución de los procesos y programas de Seguridad Industrial, Médico, Trabajo Social, nóminas y subsistemas para el logro de objetivos.
- Cumplir y hacer cumplir los reglamentos, normas, procedimientos y la normativa en general que rige la vida empresarial.
- Participar activamente y colaborar en las actividades sobre el sistema de Gestión de Calidad, Sistema de Gestión en control y Seguridad BASC y Comité de Seguridad, a fin de lograr los objetivos planteados.
- Cumplir con las responsabilidades que le asigne la Dirección General.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADOR DE GESTIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Asesorar a las Direcciones, Gerencias, Jefaturas de la Empresa y colaboradores en general sobre temas de Gestión de Talento Humano, Salud ocupacional; relaciones laborales; Normativa Legal, etc.	EFICACIA	Asesorías realizadas / total de requerimientos	%
Dirigir, controlar y asesorar en la ejecución de los procesos y programas de Seguridad Industrial, Médico, Trabajo Social, nóminas y subsistemas para el logro de objetivos.	EFICACIA	Programas de Seguridad realizados / total de Programas planificados	%

Cumplir y hacer cumplir los reglamentos, normas, procedimientos y la normativa en general que rige la vida empresarial.	EFICACIA	Cumplimiento de la normativa vigente / total de parámetros planteados en la normativa	%
Participar activamente y colaborar en las actividades sobre el sistema de Gestión de Calidad, Sistema de Gestión en control y Seguridad BASC y Comité de Seguridad, a fin de lograr los objetivos planteados.	EFICACIA	Número de actividades realizadas /total de actividades planificadas	%
Cumplir con las responsabilidades que le asigne la Dirección General.	EFICACIA	Número de actividades realizadas / Total de actividades asignadas	%

6. RESPONSABILIDADES BASIC

- Cumplir y hacer cumplir los requerimientos inherentes al cargo.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

• ISO 9001:2015. - Sistema de Gestión de Calidad

Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.

Req. 7.2: Competencia.

• BASC V05-2017.- Sistema de Gestión en Control y Seguridad

Req 7.1.2 Personal.

8. PERFIL

	Nivel	Especialidad
8.1 FORMACIÓN ACADÉMICA:	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA TECNOLOGIA	-
	SUPERIOR	Psicología Organizacional o laboral, Administración de Empresas, Economía o carreras Afines
	DIPLOMADO-POSTGRADO, etc.	

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none">• Sistemas de Gestión ISO 9001-2015 y BASC.• Administración de Subsistemas de Talento Humano• Legislación laboral.• Administración de compensaciones.
--------------------------------------	--

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 3 años en adelante
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Talento Humano • Analista de Talento Humano • Asistente de Talento Humano
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión y desarrollo de T.H • Legislación Laboral • Sistemas de compensación y beneficios

8.4 COMPETENCIAS GENERALES		
VALORES	COMPETENCIAS GENERALES	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.
COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Desarrollo de su equipo • Trabajo en equipo • Pensamiento Estratégico
---	--

8.5 OTROS CONOCIMIENTOS (idiomas, Utilitarios)	Ofimática, Manejo página del IESS, SUT
---	--

8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/ POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/ POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
	X			


8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO			X	
QUÍMICO				X
ERGONÓMICOS			X	
BIOLÓGICOS				X
AMBIENTALES			X	
PSICOSOCIALES	X			

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:

Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2007-05-23	Original para Sistema de Calidad
1	2011-01-31	Actualización de funciones y perfil de cargo
2	2012-06-11	Cambio denominación, actualización funciones y perfil de cargo
3	2015-12-09	Actualización: Cambio del nombre del cargo y responsabilidades
4	2017-05-29	Actualización de información y formato.
5	2019-04-09	Actualización de información y formato.

C.c.: Gerente de Talento Humano.

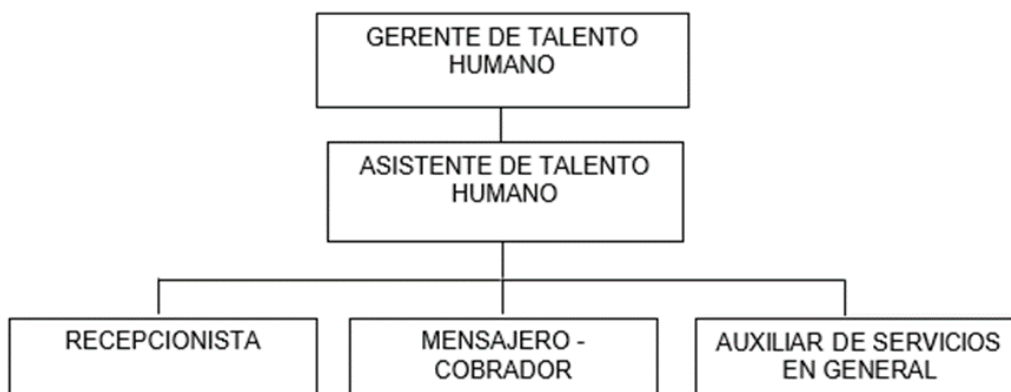
Manual de Funciones y Perfil de Asistente de Talento Humano (Mando Medio)

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	Origen:	210
		Requis.	5.3-7.2
		Destino:	210
		Secuenc.	03
		Página:	49 de 4
		Fecha:	2007-15-23
		Edic. No:	6
Elaborado: Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	Revisado: Ing. Diego Tinoco GERENTE DE GESTIÓN DE CALIDAD	Aprobado: Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	TALENTO HUMANO	GERENTE DE TALENTO HUMANO	<ul style="list-style-type: none"> • RECEPCIONISTA • MENSAJERO COBRADOR • AUXILIAR DE SERVICIOS EN GENERAL 	MODERADO

1.1. ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Asistir en el desarrollo de los Procesos administrativos relacionados con el Sistema de gestión del Talento Humano.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Planificar, coordinar y ejecutar el Proceso de Reclutamiento, Selección y contratación del Personal, de acuerdo a las necesidades de la organización.
- Planificar, coordinar, y ejecutar el Proceso de Inducción del personal que va a ingresar a la compañía.
- Planificar, coordinar, y ejecutar el proceso de capacitación de todo el personal, de acuerdo a una planificación.
- Planificar, coordinar y gestionar el proceso de “Evaluación de desempeño” de todo el personal, de acuerdo al procedimiento.
- Actualizar los organigramas de acuerdo a la estructura organizacional vigente.
- Gestionar la actualización de los Manuales de Cargos y Perfiles de Talento Humano, según los cambios existentes.
- Gestionar las acciones correctivas, preventivas y de mejora del área.
- Gestionar las visitas técnicas de estudiantes de Colegios, Universidades, etc.
- Coordinar la ejecución del Estudio de Clima laboral.
- Colaborar con la Gestión para el cumplimiento de los planes de gestión estratégica.
- Aprobar en el sistema informático de la empresa los créditos en dinero para el personal (Fondo Préstamo) y los útiles de oficina de todo el departamento de talento humano.
- Presentar los indicadores mensuales de Talento Humano.
- Coordinar y mantener documentación del proceso de talento humano sobre la Norma ISO 9001.
- Realizar a solicitud de su jefe cualquier otra actividad inherente al cargo, aunque no esté redactada en este manual, cuando las exigencias de la empresa así lo requieran.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Planificar, coordinar y ejecutar el Proceso de Reclutamiento, Selección y contratación del Personal, de acuerdo a las necesidades de la organización
- Planificar, coordinar, y ejecutar el proceso de capacitación de todo el personal, de acuerdo a una planificación.
- Planificar, coordinar y gestionar el proceso de “Evaluación de desempeño” de todo el personal, de acuerdo al procedimiento.
- Coordinar y mantener documentación del proceso de talento humano sobre la Norma ISO 9001.
- Coordinar la ejecución del Estudio de Clima laboral.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADOR DE GESTIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Planificar, coordinar y ejecutar el Proceso de Reclutamiento, Selección y contratación del Personal, de acuerdo a las necesidades de la organización.	EFICACIA	$\frac{\text{Personal contratado}}{\text{Total de postulantes}}$	%
Planificar, coordinar, y ejecutar el proceso de capacitación de todo el personal, de acuerdo a una planificación.	EFICACIA	$\frac{\text{Número de capacitaciones realizadas}}{\text{total de capacitaciones planificadas}}$	%

Planificar, coordinar y gestionar el proceso de “Evaluación de desempeño” de todo el personal, de acuerdo al procedimiento.	EFICIENCIA	Número de personal evaluado al mes / total de personal	%
Coordinar y mantener documentación del proceso de talento humano sobre la Norma ISO 9001.	EFICACIA	Número de documentos actualizados / total de documentos requeridos	%
Coordinar la ejecución del Estudio de Clima laboral.	EFICIENCIA	Levantamiento de información realizada al mes / Tamaño de la empresa	%

6. RESPONSABILIDADES DE BASC

- Coordinar capacitación sobre información BASC.
- Verificar antecedentes personales de cargos críticos.
- Coordinar y mantener la documentación del proceso de talento humano sobre la norma BASC.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

•ISO 9001:2015. - Sistema de Gestión de Calidad

Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.

Req. 7.2: Competencias.

•BASC V05-2017.- Sistema de Gestión en Control y Seguridad.

Req 7.1.2 Personal

8. PERFIL

	Nivel	Especialidad
8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA - TECNOLOGIA (Optimo)	
	SUPERIOR	<ul style="list-style-type: none"> • Psicología Organizacional • Ingeniería Comercial o Afines
	DIPLOMADO-POSTGRADO, etc.	
8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> • Norma BASC – ISO 9001-2015 • Legislación laboral. • Desarrollo organizacional. • Gestión de Talento Humano. 	

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año en adelante
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Asistente de Talento Humano • Asistente Administrativa
	3. Especificidad de la experiencia.	<ul style="list-style-type: none"> • Administración de Talento Humano • Desarrollo Organizacional

8.4 COMPETENCIAS GENERALES		
VALORES	COMPETENCIAS GENERALES	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ÉTICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACIÓN A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.
COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de Planificación y Organización • Comunicación • Trabajo en Equipo • Desarrollo estratégico del Talento Humano
---	---

8.5 OTROS CONOCIMIENTOS (idiomas, utilitarios)	Ofimática, Manejo página del IESS, SUT
---	--


8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTAC TOS INTERNOS Y EXTER NOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/ POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/ POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
			X	

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO			X	
QUÍMICO				X
ERGONÓMICOS			X	
BIOLÓGICOS				X
AMBIENTALES				X
PSICOSOCIALES		X		

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:		
Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2007-05-23	Original para Sistema de Calidad
1	2008-09-09	Actualización de funciones de perfil de Cargo
2	2011-02-02	Actualización de funciones y del Perfil de Cargo
3	2014-05-14	Actualización de funciones incluyendo
4	2015-12-09	Actualización de funciones y perfil de cargo
5	2017-05-29	Actualización de información y formato
6	2019-04-02	Actualización de formato e información

C.c.: Asistente de Talento Humano

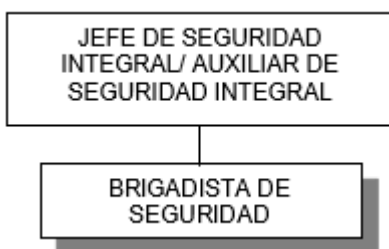
Manual de Funciones y Perfil de Brigadista de Seguridad (Mando Operativo)

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE BRIGADISTA DE SEGURIDAD		Origen	210
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	211
			Secuenc.	06
			Página:	57 de 771
			Fecha:	2013-08-26
			Edi. No.:	4
Elaborado: Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO		Revisado: Carlos Vázquez Z. JEFE DE SEGURIDAD INTEGRAL	Aprobado: Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO
BRIGADISTA DE SEGURIDAD	TALENTO HUMANO	JEFE DE SEGURIDAD/AUXILIAR DE SEGURIDAD	NINGUNO	Moderado

1.1. ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Vigilar las instalaciones físicas, bienes, personal y visitantes, cumpliendo con las normas de seguridad establecidas y con los medios necesarios para resguardo y custodia de los mismos.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Custodiar y vigilar los bienes de la empresa mediante inspecciones constantes.
- Controlar y registrar el ingreso y salida del personal, además de vehículos.
- Registrar información del destino o ruta, kilometraje de los vehículos de la empresa.
- Cumplir con inspecciones periódicas en las áreas que le fueran asignadas.
- Intervenir dentro del marco de su competencia, en situaciones de alteración del orden.
- Extinguir incendios cuando las dimensiones y/o origen del fuego lo permitan, dando aviso inmediato a bomberos, Jefe de Seguridad Integral y/o Auxiliar de Seguridad u otra autoridad en caso de no localizar a los anteriores.
- Cumplir con las normas de seguridad establecidas por la Institución y darlas a conocer cuando corresponda. Normas detalladas en el Reglamento Interno de Seguridad.
- No permitir el ingreso a la empresa de ninguna persona externa, sin previa autorización del Jefe de Seguridad y/o Auxiliar de Seguridad.
- No permitirá la salida de cualquier objeto de la empresa, sin el respectivo documento habilitante o previa autorización del Jefe de Seguridad y/o Auxiliar de Seguridad.
- Mantener los casilleros y vestidores cerrados y abrirlos solo en los horarios de ingreso y salida de los colaboradores.
- Vigilar cuando se realiza la descarga del GLP y GN, colocar la señalización, controlar que no se enciendan vehículos, no permitir transeúntes cerca con celulares y demás controles de acuerdo al procedimiento establecido.
- Impedir que ingrese a las instalaciones armas de fuego, bebidas alcohólicas o cualquier objeto extraño.
- Registrar las pertenencias del personal a la hora de salida.
- Llevar diariamente la bitácora con las novedades que se presenten.
- Entregar el turno con los registros y novedades al nuevo guardia.
- Cumplir con el Protocolo de comunicación en caso de Emergencias.
- Realizar a solicitud del Jefe Inmediato cualquier otra actividad relacionada con el cargo, aunque no esté redactada en este manual, cuando las exigencias de la empresa así lo requieran.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Custodiar y vigilar los bienes de la empresa mediante inspecciones constantes.
- Controlar y registrar el ingreso y salida del personal, además de vehículos.
- Intervenir dentro del marco de su competencia, en situaciones de alteración del orden.
- No permitir el ingreso a la empresa de ninguna persona externa, sin previa autorización del Jefe de Seguridad.
- Cumplir con procedimientos e instructivos BASC que correspondan.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADOR DE GESTIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Custodiar y vigilar los bienes de la empresa mediante inspecciones constantes.	EFICIENCIA	Bienes obtenidos de la empresa ejecutado/ Total de bienes de la empresa.	%
Controlar y registrar el ingreso y salida del personal, además de vehículos.	EFICIENCIA	Número de personal ejecutado/Número total del personal.	%
Intervenir dentro del marco de su competencia, en situaciones de alteración del orden.	Marco de Competencia	XXX	

No permitir el ingreso a la empresa de ninguna persona externa, sin previa autorización del Jefe de Seguridad.	EFICIENCIA	Número de personal ejecutado /Número total de personal autorizado.	%
Cumplir con procedimientos e instructivos BASC que correspondan.	EFICIENCIA	Número de procedimientos/Total de Procedimientos.	%

6. RESPONSABILIDADES BASC:

- Cumplir y hacer cumplir el Instructivo para el Ingreso y Salida del Personal Externo.
- Cumplir y hacer cumplir el Instructivo sobre el Ingreso del Personal fuera de horario normal de trabajo.
- Realizar las inspecciones de vehículos de la empresa, proveedores de acuerdo al procedimiento y/o norma y estándar BASC.
- Realizar la custodia de llaves.
- Delimitar el área restringida para contenedores, de acuerdo al procedimiento establecido.
- Participar activamente del Procedimiento de Simulacros y Protocolos en Situaciones de Emergencias.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001:2015. - Sistema de Gestión de Calidad**
 - Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
 - Req. 7.2: Competencia
- **BASC V05-2017.- Sistema de Gestión en Control y Seguridad**
 - Req. 7.1.2 Personal

8. PERFIL

	Nivel	Especialidad
8.1 FORMACIÓN ACADÉMICA:	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	X
	SUPERIOR INCOMPLETA - TECNOLOGIA	
	SUPERIOR	
	DIPLOMADO- POSTGRADO, etc.	

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> • Norma BASC • Prevención y protección contra incendios • Defensa Personal • Orientación al cliente
--------------------------------------	--

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año en adelante
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Guardián
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Observación minuciosa

8.4 COMPETENCIAS GENERALES

VALORES	COMPETENCIAS GENERALES	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ÉTICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACIÓN A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.

EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.
COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Visualización • Visión nocturna • Fuerza dinámica • Localización de sonido
---	---

8.5 OTROS CONOCIMIENTOS (idiomas, Utilitarios)	Ofimática
---	-----------

8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
	X			

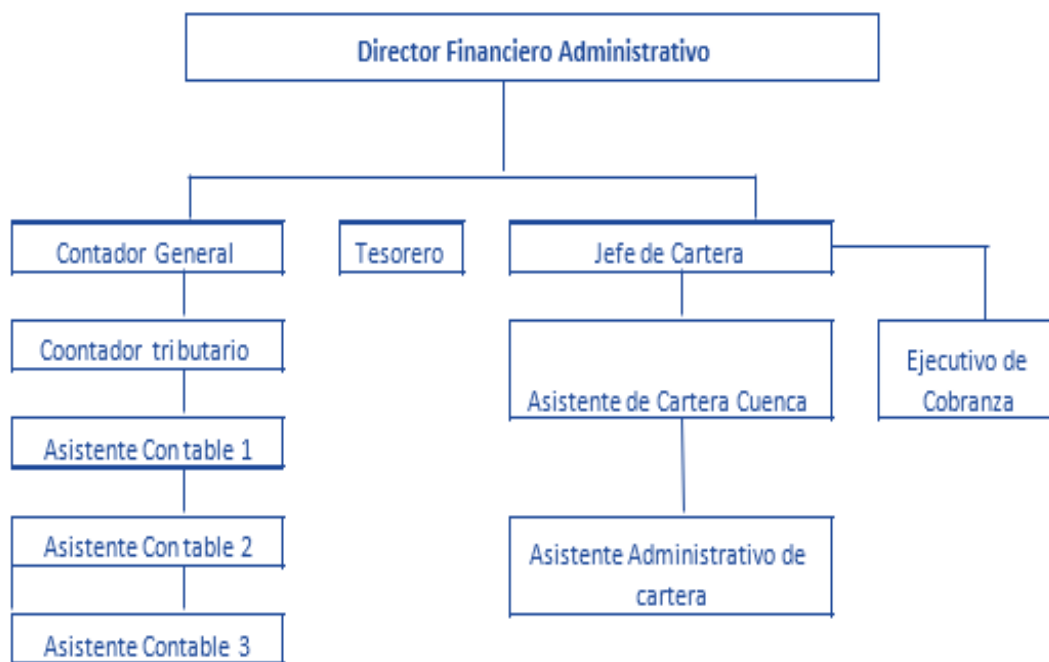
8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO		X		
QUÍMICO				X
ERGONÓMICOS				X
BIOLÓGICOS			X	
AMBIENTALES			X	
PSICOSOCIALES	X			

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:		
Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2013-08-26	Original para Sistema de Calidad.
1	2015-12-09	Actualización del Manual de funciones y Perfiles.
2	2018-06-25	Actualización de información y formato.
3	2019-04-11	Actualización de información y formato
4	2020-07-10	Actualización de información.

C.c.: Brigadista de Seguridad.

Organigrama General del Departamento Financiero

Ilustración 13: Organigrama General del Departamento Financiero




Elaborado: Cando Karina, Jenny Chimborazo

Fuente: Propia

El organigrama general del departamento Financiero consta de 11 cargos como se puede observar en la siguiente gráfica, si bien se validaron todos los perfiles de cargo, presentamos como ejemplo un mando alto, medio y operativo sin olvidar que los demás cargos están como anexos en la parte final.

Departamento de Financiero

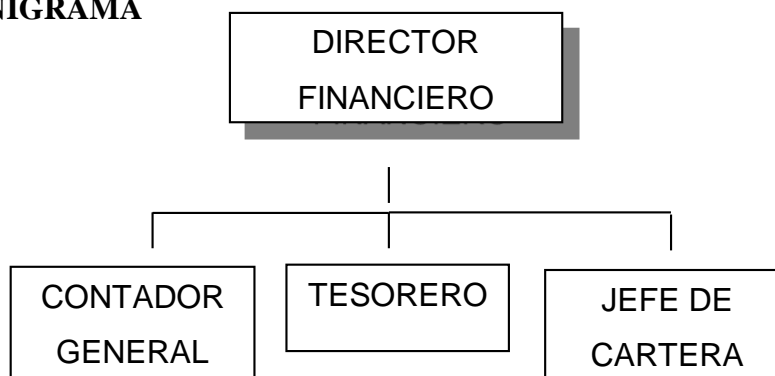
Manual de Funciones y Perfil del Director Financiero (Mando Alto)

 FIBROACERO S.A.	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DIRECTOR FINANCIERO ADMINISTRATIVO		Origen	500
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	280
			Secuenc.	
			Página:	65 de 3
			Fecha:	2019-07-18
		Edic. No:	Original	
Elaborado: Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO		Revisado: Ing. Diego Tinoco GERENTE GESTION DE CALIDAD	Aprobado: Eco. Diego Malo DIRECTOR GENERAL	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
DIRECTOR FINANCIERO ADMINISTRATIVO	FINANCIERA – ADMINISTRATIVA	DIRECTOR GENERAL	CONTADOR GENERAL TESORERO JEFE DE CARTERA	SI

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Gestionar y supervisar los recursos económicos y financieros de la Organización para trabajar con las mejores condiciones de coste, liquidez, rentabilidad y seguridad.

Dirigir, gestionar y supervisar el pleno cumplimiento de los sistemas, normas, políticas y procedimientos administrativos, contables y financieros.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Realizar la planificación financiera de la empresa.
- Administración y Control del Flujo de Caja.
- Maximizar la rentabilidad de la empresa.
- Buscar las alternativas de financiamiento de la compañía.
- Optimización y control de costos y gastos.
- Seguimiento y control presupuestario.
- Realizar análisis periódicos financieros de la empresa.
- Seguimiento a la cartera de clientes.
- Mantener vigentes los Seguros y Garantías requeridas.
- Cumplir con la normativa tributaria, legal, Mercantil y las demás afines al cargo.
- Evaluar los posibles riesgos con proveedores y clientes y adoptar los mecanismos para minimizarlos.
- Coordinar, dirigir y supervisar las tareas del área a fin de que estas se lleven de manera eficaz y eficiente.
- Análisis de las Inversiones a realizar en el corto y largo plazo.
- Mantener siempre las mejores relaciones comerciales con los representantes del sistema financiero.
- Realizar a solicitud de su Jefe Inmediato cualquier actividad o función que no consta en la descripción del cargo, conforme a las necesidades de la empresa.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Realizar la planificación financiera de la empresa.
- Administración y Control del Flujo de Caja.
- Maximizar la rentabilidad de la empresa.
- Optimización y control de costos y gastos.
- Evaluar los posibles riesgos con proveedores y clientes y adoptar los mecanismos para minimizarlos.
- Seguimiento a la cartera de clientes.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADORES DE GESTIÓN	FORMULA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Realizar la planificación financiera de la empresa.	EFICACIA	Total pasivos adquiridos / Total de activos adquiridos	%
Administración y Control del Flujo de Caja.	EFICACIA	Total de costos y gastos corrientes / Total de Ingresos	%
Maximizar la rentabilidad de la empresa.	EFICIENCIA	Recuperación de ventas a crédito / total ventas	%
Optimización y control de costos y gastos.	EFICIENCIA	Nuevos hallazgos / total de auditorias	%

Evaluar los posibles riesgos con proveedores y clientes y adoptar los mecanismos para minimizarlos	EFICACIA	Clientes insatisfechos / total clientes	%
Seguimiento a la cartera de clientes.	EFICACIA	Registro de clientes frecuentes / total de clientes	%

6. RESPONSABILIDADES BASC

- Ejercer y demostrar liderazgo con respecto al sistema BASC.
- Asegurar que los recursos necesarios para el sistema BASC estén disponibles.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

• ISO 9001:2015. - Sistema de Gestión de Calidad

Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

Req. 7.2: Competencia

• BASC V05-2017.- Sistema de Gestión en Control y Seguridad

Req. 7.1.2 Personal

8. PERFIL

	Nivel	Especialidad
8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA TECNOLOGIA	—
	SUPERIOR	Áreas afines a Contabilidad y finanzas
	DIPLOMADO-POSTGRADO, etc.	Cuarto nivel en Finanzas

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> • Norma y Estándar ISO 9001 • Norma BASC • Conocimiento del proceso de producción y del producto • Contabilidad de costos • Normativa Tributaria. • Contabilidad Gubernamental • Negociación.
--------------------------------------	---

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	• 10 años
	2. Experiencia en puestos similares.	• 5 años
	3. Especificidad de la experiencia	• Jefe, Gerente y/o Director Financiero

8.4 COMPETENCIAS CORPORATIVAS		
VALORES CORPORATIVOS	COMPETENCIAS CORPORATIVAS	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ÉTICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACIÓN A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.

EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.
COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Capacidad de Planificación y Organización • Trabajo en Equipo • Comunicación Asertiva • Capacidad de negociación • Tolerancia a la presión
---	---

8.5 OTROS CONOCIMIENTOS	Manejo de utilitarios
------------------------------------	-----------------------


8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/Pocos Internos	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/Pocos Externos	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
	X			

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO			X	
QUÍMICO				X
ERGONÓMICOS		X		
BIOLÓGICOS		X		
AMBIENTALES			X	
PSICOSOCIALES		X		

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:		
Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2019-06-17	Original para Sistema de Gestión de Calidad.

C.c.: Director Financiero Administrativo.

Manual de Funciones y Perfil del Tesorero (Mando Medio)

 FIBROACERO S.A.	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL TESORERO		Origen	210
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	281
			Secuenc.	
			Página:	72 de 3
			Fecha:	2018-04-10
	Edic. No:	1		
Elaborado: Sra. Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	Revisado: MBA. Gerardo Quito J. DIRECTOR FINANCIERO – ADMIN.	Aprobado: Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO		

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
TESORERO	FINANCIERA - ADMINISTRATIVA	DIRECTOR FINANCIERO - ADMINISTRATIVO	NINGUNO	NO

1.1: ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Mantener realizados los registros de ingresos y egresos, reportar saldos bancarios; información útil y oportuna para la toma de decisiones.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Revisión, registros y elaboración semanales de pagos a proveedores nacionales y del exterior, mediante transferencias o cheques.
- Registro de cobros de clientes Cuenca.
- Revisión y registro diario de débitos bancarios y cierres de caja Cuenca.
- Reportar a Cartera valores acreditados en cuentas bancarias de la Empresa por parte de clientes Nacionales y del Exterior.
- Reporte semanal de saldos bancarios.
- Realizar a solicitud de su Jefe Inmediato cualquier actividad o función que no consta en la descripción del cargo, de acuerdo a las necesidades de la empresa.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Revisión y registros semanales de pagos a proveedores nacionales y del exterior, mediante transferencias o cheques.
- Registro de cobros de clientes Cuenca.
- Revisión y registro diario de débitos bancarios y cierres de caja Cuenca.
- Reportar a Cartera valores acreditados en cuentas bancarias de la Empresa por parte de clientes Nacionales y del Exterior.
- Reporte semanal de saldos bancarios.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADORES DE GESTIÓN	FORMULA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Revisión y registros semanales de pagos a proveedores nacionales y del exterior, mediante transferencias o cheques.	EFICACIA	Pagos realizados / total presupuesto de compras	%
Registro de cobros de clientes Cuenca al mes.	EFICACIA	Cobro a clientes en mora / Total de ventas a crédito	%
Revisión y registro diario de débitos bancarios y cierres de caja Cuenca.	EFICACIA	Cierres cuadrados al día / total de transacciones registrados al día	%
Reportar a Cartera valores acreditados en cuentas bancarias de la Empresa por parte de clientes Nacionales y del Exterior.	EFICACIA	Reportes actualizados / total reportes generados	%
Reporte semanal de saldos bancarios.	EFICACIA	Numero de estados bancarios revisados y cuadrados / total de movimientos bancarios	%

6. RESPONSABILIDADES BASIC

No Aplica.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

• ISO 9001: 2015.- Sistema de Gestión de Calidad

Req. 7.2 Competencia

Req. 5.3 Roles, responsabilidades y autoridad en la organización

8. PERFIL

	Nivel	Especialidad
8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA TECNOLOGIA	-
	SUPERIOR	Contabilidad y/o afines
	DIPLOMADO-POSTGRADO, etc.	

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> • Finanzas • Técnicas Presupuestación • Contabilidad Gubernamental • Conocimiento de la normativa tributaria vigente. • Contabilidad básica
--------------------------------------	---

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	• 3 años
	2. Experiencia en puestos similares.	• Tesorero, Contador
	3. Especificidad de la experiencia	• Depósitos, Cuadros de Caja, Reportes

8.4 COMPETENCIAS CORPORATIVAS		
VALORES CORPORATIVOS	COMPETENCIAS CORPORATIVAS	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ÉTICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACIÓN A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.
COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

8.5 OTROS CONOCIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> • Ofimática • Confianza en sí mismo • Autocontrol
------------------------------------	---

8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/ POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/ POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
		X		


8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO				X
QUÍMICO				X
ERGONÓMICOS			X	
BIOLÓGICOS				X
AMBIENTALES				X
PSICOSOCIALES		X		

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:

Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2018-04-10	Original para Sistema de Gestión de Calidad.
1	2019-06-17	Actualización de Información y Formato.

C.c. Tesorero.

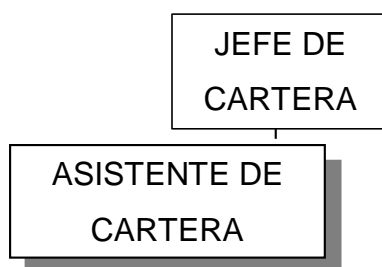
Manual de Funciones y Perfil de Asistente de Cartera Cuenca (Mando Operativo)

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL ASISTENTE DE CARTERA CUENCA		Origen	210
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	280
			Secuenc.	
			Página:	79 de 3
			Fecha:	2019-05-30
		Edic. No:	Original	
Elaborado:	Revisado:	Aprobado:		
Sra. Verónica Orellana ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	Ing. Catalina Sánchez JEFE DE CARTERA	Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO		

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
ASISTENTE DE CARTERA CUENCA	FINANCIERO - ADMINISTRATIVO	JEFE DE CARTERA	NINGUNO	NO

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Ejecutar los procesos administrativos del área, con el fin de cumplir con los objetivos propuestos por la Dirección Financiera - Administrativa. Aplicando normas y procedimientos establecidos.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Velar por el estado, control y custodia de documentos en garantía.
- Contabilización de los registros de cobros clientes Exterior.
- Registro de depósitos transferencias en el sistema.
- Registro de CMRS de siniestro de seguros.
- Ingreso de retenciones mensuales matriz y revisión y gestión de reportes de retenciones no ingresadas a nivel país.
- Registro de cobros de clientes, sean por transferencias o depósitos.
- Procesar ajustes y cancelación de saldos.
- Control y seguimiento de depósitos en cuentas bancarias pendientes de confirmar.
- Envío semanal reporte general de cartera.
- Archivo.
- Revisar documentos cierres de caja.
- Controlar cheques recibidos y custodia de los cheques posfechados de las diferentes sucursales de acuerdo a su vencimiento.
- Deposito diario de cheques de acuerdo a su vencimiento vía electrónica o ventanilla.
- Registro y control en cambios de fecha de los cheques posfechados cuando sea requerido.
- Registro y envío de cheques protestados a sucursales para la respectiva entrega a clientes.
- Controlar y reportar cheques Posfechados por depositar y protestados por recuperar.
- Cumplir con otras Responsabilidades Inherentes al Cargo.
- Realizar acta Comité SIPEC.
- Investigación e ingreso de información crediticia de nuevos clientes: recepción y revisión de documentos, investigación del Buró de Crédito, Consejo de la Judicatura, SRI, Superintendencia de Cías (el cliente no estará creado si no se ingresa esta información)
- Actualización periódica de información de clientes en la carpeta. Solicitud de Crédito: Clientes A, B cada 2 años, clientes C, D y E cada 3 años. Buró de crédito y archivos negativos: Clientes A y B cada 6 meses, clientes C, D y E cada año.
- Mantenimiento e ingreso en el sistema de la información crediticia.

- Realizar a solicitud de su Jefe Inmediato cualquier actividad o función que no consta en la descripción del cargo, de acuerdo a las necesidades de la empresa.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Realizar gestiones de recuperación de cuentas por cobrar vencidas (llamada, correo, visita presencial) clientes a su cargo.
- Conciliación mensual estados de cuenta de clientes a cargo.
- Contabilización de los registros de cobros clientes del Exterior.
- Envío semanal reporte general de cartera.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADORES DE GESTIÓN	FORMULA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Realizar gestiones de recuperación de cuentas por cobrar vencidas (llamada, correo, visita presencial) clientes a su cargo.	EFICACIA	Cancelación de valores en mora /total notificaciones	%
Conciliación mensual estados de cuenta de clientes a cargo.	EFICACIA	Conciliación bancaria / total clientes	%
Contabilización de los registros de	EFICACIA	Registros contabilizados/total registros	%

cobros clientes del Exterior.			
Envío semanal reporte general de cartera	EFICACIA	Reportes enviados /total envíos	%

6. RESPONSABILIDADES BASIC

No Aplica.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

• ISO 9001:2015. - Sistema de Gestión de Calidad

Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

Req. 7.2: Competencia

8. PERFIL

	Nivel	Especialidad
8.1 FORMACIÓN ACADÉMICA:	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA TECNOLOGIA	-
	SUPERIOR	Ingeniería Comercial, Contador o Afines
	DIPLOMADO-POSTGRADO, etc.	

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento del Proceso y del Producto • Norma de Prevención de Lavado de Activos • Gestión de Cartera Empresarial • Negociación
--------------------------------------	--

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Auxiliar de cartera • Auxiliar contable
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos Contables • Manejo de Cartera

8.4 COMPETENCIAS CORPORATIVAS		
VALORES CORPORATIVOS	COMPETENCIAS CORPORATIVAS	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ÉTICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACIÓN A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.

COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.
-------------------	-----------------------	--

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Negociación • Orientación al cliente • Trabajo en Equipo • Liderazgo
---	---

8.5 OTROS CONOCIMIENTOS	Ofimática
------------------------------------	-----------

8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/ POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/ POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
			X	

8.7.RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO				X
QUÍMICO				X
ERGONÓMICOS			X	
BIOLÓGICOS				X
AMBIENTALES		X		
PSICOSOCIALES	X			

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:		
Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2019-05-30	Original para Sistema de Gestión de Calidad.

C.c.: Asistente de Cartera.

La información obtenida ha sido proporcionada directamente por la empresa, y revisada, analizada y mejorada por las autoras de este trabajo, documentos que servirán como base sólida para la construcción de la herramienta de Evaluación de Desempeño por Competencias para la empresa FibroAcero S.A.

3.2 Análisis de métodos, responsables, criterios

Metodología

La metodología utilizada para la construcción de éste capítulo se basó principalmente en:

1. La revisión de cada uno de los perfiles de cada cargo.
2. Análisis de aspectos de evaluación como:
 - Criterio: se utilizará el logro de metas con el objetivo principal poder medir el cumplimiento de las actividades y competencias establecidas para cada cargo.
 - Método: se utilizará el de escalas gráficas, es un método de fácil comprensión y tabulación.
 - La responsabilidad: es de 90° que quiere decir que el supervisor/jefe califica el desempeño de su subordinado y se incluirá la autoevaluación.
 - El periodo para evaluar: será anual, ya que es recomendable realizar la evaluación por lo menos una vez al año.

Ante lo expuesto se presenta a continuación la propuesta de las herramientas de evaluación de desempeño.

3.3 Herramienta de Evaluación de Desempeño por Competencias del Departamento de Talento Humano y Financiero

La propuesta de la herramienta de Desempeño por Competencias se iniciará por el departamento de Talento Humano con 14 cargos y luego con departamento financiero con 11 cargos.

Departamento de Talento Humano

1. Gerente de Talento Humano
2. Asistente de Talento Humano
3. Recepcionista
4. Auxiliar de Servicios en General
5. Mensajero-Cobrador
6. Asistente de Nomina

7. Asistente de Comunicación
8. Trabajadora Social
9. Medico
10. Auxiliar de Enfermería
11. Jefe de Seguridad Integral
12. Auxiliar de Seguridad
13. Brigadista de Seguridad
14. Guardia de Seguridad Externa

Departamento Financiero

1. Director Financiero
2. Contador General
3. Asistente Contable 1
4. Asistente Contable 2
5. Asistente Contable 3
6. Contador Tributario
7. Tesorero
8. Jefe de Cartera
9. Asistente de Cartero Cuenca
10. Asistente Administrativo Cartera
11. Ejecutivo de Cobranza

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



<p>Criterio: Logro de metas</p> <p>Actividades esenciales y competencias</p>	
<p>Responsabilidad: 90°</p>	
<p>Método: Escala de calificación</p>	
<p>Período: Anual</p>	
<p>Cargo evaluado: Gerente de Talento Humano</p>	<p>Coloque una X en donde se encuentre su cargo</p>

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales de cada cargo, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una “x” en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona. Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Asesorar a las Direcciones, Gerencias, Jefaturas de la Empresa y colaboradores en general sobre temas de Gestión de Talento Humano, Salud ocupacional; relaciones laborales; Normativa Legal, etc.	Asesorías realizadas / total de requerimientos	90%- 100%	Excelente	Siempre se realiza asesorías sobre los temas de Gestión de Talento Humano.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se realiza asesorías sobre los temas de Gestión de Talento Humano.		
		30%- 59%	Regular	A veces se realiza asesorías sobre los temas de Gestión de Talento Humano.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se realiza asesorías sobre los temas de Gestión de Talento Humano.		
Dirigir, controlar y asesorar en la ejecución de los procesos y programas de Seguridad Industrial, Médico, Trabajo Social, nóminas y subsistemas para el logro de objetivos.	Programas de Seguridad realizados / total de Programas planificados	90%- 100%	Excelente	Siempre se realiza asesorías en la ejecución de procesos y programas .		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se realiza asesorías en la ejecución de procesos y programas.		
		30%- 59%	Regular	A veces se realiza asesorías en la ejecución de procesos y programas.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se realiza asesorías en la		

				ejecución de procesos y programas.		
Cumplir y hacer cumplir los reglamentos, normas, procedimientos y la normativa en general que rige la vida empresarial.	Cumplimiento de la normativa vigente / total de parámetros planteados en la normativa	90%-100%	Excelente	Siempre se cumple los reglamentos de la empresa.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se cumplen los reglamentos de la empresa.		
		30%-59%	Regular	A veces se cumplen los reglamentos de la empresa.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se cumplen los reglamentos de la empresa.		
Participar activamente y colaborar en las actividades sobre el sistema de Gestión de Calidad, Sistema de Gestión en control y Seguridad BASC y Comité de Seguridad, a fin de lograr los objetivos planteados.	Número de actividades realizadas /total de actividades planificadas	90%-100%	Excelente	Siempre se colabora en la actividad del sistema de gestión.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se colabora en la actividad del sistema de gestión.		
		30%-59%	Regular	A veces se colabora en la actividad del sistema de gestión.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se colabora en la actividad del sistema de gestión.		

Cumplir con las responsabilidades que le asigne la Dirección General.	Número de actividades realizadas / Total de actividades asignadas	90% - 100%	Excelente	Siempre se cumple con las responsabilidades asignadas.		
		60% - 89%	Bueno	Frecuentemente se cumple con las responsabilidades asignadas.		
		30% - 59%	Regular	A veces se cumple con las responsabilidades asignadas.		
		0% - 29%	Malo	Casi nunca se cumple con las responsabilidades asignadas.		

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">ÉTICA</p> <p>Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.</p>	<p style="text-align: center;">A</p> <p style="text-align: center;">(100%)</p>	<p>Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa y en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.</p>	

	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.</p>	
	<p>D</p> <p>(25%)</p>	<p>Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.</p>	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN A RESULTADOS</p> <p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.</p>	

	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>CALIDAD DE TRABAJO</p> <p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p align="center">EMPODERAMIENTO</p> <p>Establece claros objetivos de desempeño y las correspondientes responsabilidades personales. Proporciona dirección y define responsabilidades personales. Aprovecha claramente la diversidad (heterogeneidad) de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior para el negocio. Combina adecuadamente situaciones, personas tiempo.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Define claramente objetivos de desempeño asignados las responsabilidades personales correspondientes, aprovecha la diversidad de su equipo para lograr un valor añadido superior en el negocio. Emprende permanentes acciones para mejorar el talento y las capacidades de los demás.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Fija objetivos de desempeño asignado responsabilidades y aprovechando adecuadamente los valores individuales de su equipó de modo de mejorar el rendimiento del negocio.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Fina objetivos y asigna responsabilidades al equipo.</p>	
	<p>D</p> <p>(25%)</p>	<p>Escasa capacidad de transmitir objetivos y asignar responsabilidades en función de la rentabilidad del negocio.</p>	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">LIDERAZGO</p> <p>Capacidad para generar compromiso y lograr el respaldo de sus superiores con vistas a enfrentar con éxito los desafíos de la organización. Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, y lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante.</p>	<p align="center">A</p> <p align="center">(100)</p>	<p>Capacidad para diseñar estrategias, procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de las distintas áreas que componen la organización para alcanzar la estrategia. Implica lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un referente por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros en el marco de la organización, con una visión y proyección de largo plazo.</p>	

	B (75%)	Capacidad para proponer y diseñar procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos propuestos para su área. Implica promover y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un ejemplo dentro de la organización por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros, con una visión y proyección de media-no plazo.	
	C (50%)	Capacidad para proponer cursos de acción y nuevas formas de hacer las cosas con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos del equipo a su cargo. Implica propiciar un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un ejemplo para su entorno próximo por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros, con una visión y proyección de corto plazo.	
	D (25%)	Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos del equipo del cual forma parte. Implica la capacidad de contribuir a mantener un clima organizacional armónico y desafiante.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>DESARROLLO DE SU EQUIPO</p> <p>Capacidad para integrar, desarrollar, consolidar y conducir con éxito un equipo de trabajo, y alentar a sus integrantes a actuar con autonomía y responsabilidad. Implica la capacidad para coordinar y distribuir adecuadamente las tareas en el equipo, en función de las competencias y conocimientos de cada integrante, estipular plazos de cumplimiento y dirigir las acciones del grupo hacia una meta u objetivo determinado.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo que promuevan la dirección de equipos eficaces para una mejor consecución de las metas corporativas. Capacidad para seleccionar a los integrantes de los equipos de trabajo y alentar este tipo de prácticas entre los niveles directivos de la organización. Capacidad para integrar, desarrollar, consolidar y conducir uno o varios equipos de trabajo, y alentar a sus integrantes a actuar con autonomía y responsabilidad. Capacidad para coordinar y distribuir las tareas y prioridades en función de las competencias y conocimientos de los integrantes de los equipos a su cargo y de los objetivos que se desee alcanzar. Implica estipular plazos de cumplimiento y dirigir las acciones de los equipos hacia una meta u objetivo determinado.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para seleccionar a los integrantes de los equipos de trabajo y fijar metas. Capacidad para integrar, desarrollar, consolidar y conducir un equipo de trabajo, y alentar a sus integrantes a actuar con autonomía y responsabilidad. Capacidad para coordinar y distribuir las tareas y prioridades en función de las competencias y conocimientos de los colaboradores y los objetivos que se desee alcanzar. Implica estipular plazos de cumplimiento y dirigir las acciones del equipo hacia una meta u objetivo determinado.</p>	

	C (50%)	Capacidad para seleccionar a los integrantes de los equipos de trabajo y comunicar las metas fijadas. Capacidad para integrar, desarrollar y conducir con éxito un equipo de trabajo, alentando a sus integrantes a actuar con autonomía y responsabilidad. Capacidad para coordinar y distribuir las tareas y prioridades en función de las competencias y conocimientos de los integrantes. Implica estipular plazos de cumplimiento y dirigir las acciones del equipo hacia una meta u objetivo determinado.	
	D (25%)	Capacidad para integrar y conducir un equipo de trabajo alentando a sus integrantes a actuar con responsabilidad. Capacidad para coordinar y distribuir las tareas en función de las competencias y conocimientos de los colaboradores, estipular plazos de cumplimiento, y dirigir las acciones del equipo hacia una meta u objetivo determinado.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>TRABAJO EN EQUIPO</p> <p>Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales. Implica tener expectativas positivas respecto de los demás, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en toda la organización, promover el intercambio entre áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto, mediano y largo plazo, y apoyar el trabajo de todas las áreas que forman parte de la organización. Capacidad para constituirse en un ejemplo de colaboración y cooperación en toda la organización, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en su área, promover el intercambio con otros sectores de la organización y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto y mediano plazo, y apoyar el trabajo de otras áreas de la organización. Capacidad para constituirse dentro de su área como un ejemplo de colaboración y cooperación, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para fomentar la colaboración y cooperación en su sector, promover el intercambio con otras áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de los objetivos fijados. Implica reconocer los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados de corto plazo, y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Capacidad para constituirse como un ejemplo de cooperación entre sus colaboradores y mantener un buen clima de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para colaborar y cooperar con otras personas, tanto de su sector como de otras áreas de la organización, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados, y reconocer los éxitos y aportes de otras personas. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Implica ser un ejemplo para sus compañeros por su cooperación y buen trato con todas las personas.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>PENSAMIENTO ESTRATÉGICO</p> <p>Capacidad para comprender los cambios del entorno y establecer su impacto a corto, mediano y largo plazo en la organización, optimizar las fortalezas internas, actuar sobre las debilidades y aprovechar las oportunidades del contexto. Implica la capacidad para visualizar y conducir la organización con un enfoque integral, y lograr objetivos y metas retadores, que se reflejen positivamente en el resultado organizacional.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para comprender los cambios del entorno y establecer su impacto a corto, mediano y largo plazo en la organización. Capacidad para diseñar políticas y procedimientos que permitan, al mismo tiempo, optimizar el uso de las fortalezas internas y actuar sobre las debilidades, con el propósito de aprovechar las oportunidades del contexto. Implica la capacidad para fijar la visión de la organización y conducirla como un sistema integral, para que en su conjunto pueda lograr objetivos y metas retadores, que se reflejen positivamente en el resultado corporativo. Capacidad para constituirse en el mercado como una autoridad en la materia.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para comprender los cambios del entorno y establecer su impacto a corto, mediano y largo plazo en la organización. Capacidad para modificar procedimientos en el área a su cargo a fin de optimizar fortalezas internas, actuar sobre las debilidades, y considerar las oportunidades que ofrece el contexto. Implica la capacidad para conducir el área bajo su responsabilidad y tener en cuenta que las organizaciones un sistema integral, donde las acciones y resultados de un sector repercuten sobre el conjunto. Capacidad para comprender que el objetivo último de las acciones de las distintas áreas es que se reflejen de manera positiva en el resultado corporativo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para comprender los cambios del entorno y establecer su impacto en la organización a corto y mediano plazo. Capacidad para proponer mejoras sobre aspectos relacionados con su ámbito de actuación, a fin de mejorar la utilización de los recursos y fortalezas, y reducir las debilidades. Capacidad para actuar y/o conducir al grupo a su cargo en función de los objetivos corporativos en su conjunto.	
	D (25%)	Capacidad para adecuarse a los cambios del entorno y detectar nuevas oportunidades en el área de su especialidad en función de las necesidades y características organizacionales.	

COMENTARIOS GENERALES

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



<p>Criterio: Logro de metas Actividades esenciales y competencias</p>	
<p>Responsabilidad: 90°</p>	
<p>Método: Escala de calificación</p>	
<p>Período: Anual</p>	
<p>Cargo evaluado: Asistente de Talento Humano</p>	<p>Coloque una X en donde se encuentre su cargo</p>

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales de cada cargo, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una “x” en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona.

Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Planificar, coordinar y ejecutar el Proceso de Reclutamiento, Selección y contratación del Personal, de acuerdo a las necesidades de la organización.	Personal contratado / Total de postulantes	90%-100%	Excelente	Siempre se planifica para ejecutar el proceso de reclutamiento.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se planifica para ejecutar el proceso de reclutamiento		
		30%-59%	Regular	A veces se planifica para ejecutar el proceso de reclutamiento.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se planifica para ejecutar el proceso de reclutamiento.		
Planificar, coordinar, y ejecutar el proceso de capacitación de todo el personal, de acuerdo a una planificación.	Número de capacitaciones realizadas / total de capacitaciones planificadas	90%-100%	Excelente	Siempre se capacita a todo el personal.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se capacita a todo el personal.		
		30%-59%	Regular	A veces se capacita a todo el personal.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se capacita a todo el personal.		
Planificar, coordinar y gestionar el proceso de "Evaluación de desempeño" de todo el personal, de	Número de personal evaluado al mes / total de personal	90%-100%	Excelente	Siempre se coordina el proceso de evaluación de desempeño de todo el personal.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se coordina el proceso de evaluación de desempeño de todo el personal.		

acuerdo al procedimiento.		30%-59%	Regular	A veces se coordina el proceso de evaluación de desempeño de todo el personal.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se coordina el proceso de evaluación de desempeño de todo el personal.		
Coordinar y mantener documentación del proceso de talento humano sobre la Norma ISO 9001.	Número de documentos actualizados / total de documentos requeridos	90% - 100%	Excelente	Siempre se mantiene la documentación del proceso de talento humano sobre la ISO 9001.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se mantiene la documentación del proceso de talento humano sobre la ISO 9001.		
		30%-59%	Regular	A veces se mantiene la documentación del proceso de talento humano sobre la ISO 9001.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se mantiene la documentación del proceso de talento humano sobre la ISO 9001.		

Coordinar la ejecución del Estudio de Clima laboral.	Levantamiento de información realizada al mes / Tamaño de la empresa	90%-100%	Excelente	Siempre se coordina la ejecución del estudio de clima laboral.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se coordina la ejecución del estudio de clima laboral.		
		30%-59%	Regular	A veces se coordina la ejecución del estudio de clima laboral.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se coordina la ejecución del estudio de clima laboral.		

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p align="center">ÉTICA</p> <p>Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.</p>	<p align="center">A</p> <p align="center">(100%)</p>	<p>Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa y en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.</p>	
	<p align="center">B</p> <p align="center">(75%)</p>	<p>Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.</p>	

	C (50%)	Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
	D (25%)	Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p align="center">ORIENTACIÓN A RESULTADOS</p> <p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	A (100%)	Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.	
	B (75%)	Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.	
	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	

	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	
--	------------	---	--

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p align="center">CALIDAD DE TRABAJO</p> <p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>EMPODERAMIENTO</p> <p>Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claro y medible y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo organizacionales que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias, en toda la organización. Capacidad para obtener los mejores resultados organizacionales, lograr la integración de las distintas áreas y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores para lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar políticas, fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas áreas.</p>	

	<p>B (75%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores de su área. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de las personas de su área, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener y superar los objetivos fijados para su sector, lograr la integración de los sectores y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores de su área a fin de lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar procesos y fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a los distintos sectores a su cargo.</p>	
	<p>C (50%)</p>	<p>Capacidad para implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir con sus colaboradores tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados, aprovechando la diversidad de todos sus colaboradores para lograr un valor añadido a la tarea realizada. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles para sus colaboradores, y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	

	D (25%)	Capacidad para trabajar en base a métodos organizacionales diseñados para otorgar poder a los colaboradores y compartir con ellos tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados y, al mismo tiempo, lograr un valor añadido a la tarea realizada. Capacidad para desempeñarse con eficacia sobre la base de objetivos de desempeño claros y medibles.	
--	------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>CAPACIDAD DE PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN</p> <p>Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos. Incluye utilizar mecanismos de seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas tareas para mantener el control del proceso y aplicar las medidas correctivas necesarias.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar métodos de trabajo organizacionales que permitan determinar eficazmente metas y prioridades para todos los colaboradores y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados, en general, así como los de cada etapa en particular. Capacidad para diseñar e implementar mecanismos de seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas etapas para mantener el control de los proyectos o procesos y poder, de ese modo, aplicar las medidas correctivas que resulten necesarias. Capacidad para constituirse en un referente en materia de planificación y organización tanto personal como organizacional.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para diseñar métodos de trabajo para su área que permitan determinar eficazmente metas y prioridades para sus colaboradores y definir las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados, en general, así como los de cada etapa en particular. Capacidad para diseñar e implementar mecanismos de seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas etapas para mantener el control de los proyectos o procesos y poder, de ese modo, aplicar las medidas correctivas que resulten necesarias.</p>	

	C (50%)	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades para su área, sector o proyecto y definir las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados. Capacidad para utilizar mecanismos de seguimiento y control del grado de avance de las distintas etapas y aplicar las medidas correctivas que resulten necesarias.	
	D (25%)	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades en relación con las tareas a cargo y definir las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados. Capacidad para aplicar mecanismos de seguimiento y control, y para realizar las medidas correctivas que sean necesarias.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">COMUNICACIÓN</p> <p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de lograr los objetivos organizacionales, y para mantener siempre canales de comunicación abiertos. Capacidad para adaptar su estilo comunicacional a las características particulares de la audiencia o interlocutor. Capacidad para estructurar canales de comunicación organizacionales que permitan establecer relaciones en todos los sentidos (ascendente, descendente, horizontal) y promover el intercambio inteligente y oportuno de información necesaria para la consecución de los objetivos organizacionales. Capacidad para desarrollar redes de contacto formales e informales que resulten útiles para crear un ámbito positivo de intercomunicación.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para escuchar a los demás y para seleccionar los métodos más adecuados a fin de lograr comunicaciones efectivas. Capacidad para minimizar las barreras y distorsiones que afectan la circulación de la información, y que por ende dificultan la adecuada ejecución de las tareas y el logro de los objetivos. Capacidad para promover dentro de su sector el intercambio permanente de información, con el propósito de mantener a todas las personas adecuadamente informadas acerca de los temas que los afectan. Capacidad para hacer un uso efectivo de los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales.</p>	

	C (50%)	Capacidad para comunicarse de manera clara y concisa, de acuerdo con el tipo de interlocutores con los que debe actuar. Capacidad para escuchar a los demás y asegurarse de comprender exactamente lo que quieren expresar. Capacidad para aprovechar los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales, a fin de obtener la información que necesita para sus tareas.	
	D (25%)	Capacidad para escuchar atentamente a sus interlocutores y comunicarse de manera clara y entendible. Capacidad para realizar las preguntas adecuadas a fin de obtener la información que necesita.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>TRABAJO EN EQUIPO</p> <p>Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales. Implica tener expectativas positivas respecto de los demás, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en toda la organización, promover el intercambio entre áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto, mediano y largo plazo, y apoyar el trabajo de todas las áreas que forman parte de la organización. Capacidad para constituirse en un ejemplo de colaboración y cooperación en toda la organización, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	

	<p>B (75%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en su área, promover el intercambio con otros sectores de la organización y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto y mediano plazo, y apoyar el trabajo de otras áreas de la organización. Capacidad para constituirse dentro de su área como un ejemplo de colaboración y cooperación, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	
	<p>C (50%)</p>	<p>Capacidad para fomentar la colaboración y cooperación en su sector, promover el intercambio con otras áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de los objetivos fijados. Implica reconocer los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados de corto plazo, y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Capacidad para constituirse como un ejemplo de cooperación entre sus colaboradores y mantener un buen clima de trabajo.</p>	

	D (25%)	Capacidad para colaborar y cooperar con otras personas, tanto de su sector como de otras áreas de la organización, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados, y reconocer los éxitos y aportes de otras personas. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Implica ser un ejemplo para sus compañeros por su cooperación y buen trato con todas las personas.	
--	----------------	---	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>DESARROLLO ESTRATÉGICO DEL TALENTO HUMANO</p> <p>Capacidad para fomentar e incentivar el crecimiento del talento (conocimientos y competencias) propio y de los demás, y utilizar para ello diversas tecnologías, herramientas y medios, según sea lo más adecuado. Implica la búsqueda del aprendizaje continuo, mantenerse actualizado y poder incorporar nuevos conocimientos a su área de trabajo para obtener mejores resultados en el negocio.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para identificar permanentemente las oportunidades de crecimiento y desarrollo del talento (conocimientos y competencias) propio y de los colaboradores. Capacidad para instalar y difundir el concepto de autodesarrollo como una responsabilidad individual. Capacidad para maximizar la utilidad de las tecnologías, herramientas y medios disponibles para el desarrollo del talento. Capacidad para mantener una actitud proactiva hacia el aprendizaje continuo, la actualización permanente y la incorporación de nuevos conocimientos a la empresa, tendientes al mejoramiento de las actividades, de la gestión y de los resultados. Capacidad para transformarse en un referente organizacional en la materia.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para identificar oportunidades de desarrollo en conocimientos y competencias, tanto para sí mismo como para los demás integrantes de su equipo de trabajo. Capacidad para entender el concepto de autodesarrollo como responsabilidad individual. Capacidad para administrar de manera eficiente y adecuada las tecnologías, herramientas y medios existentes destinados al desarrollo del talento. Capacidad para buscar nuevos caminos de aprendizaje y la actualización permanente, útiles para su desempeño y el de sus colaboradores.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para identificar oportunidades de crecimiento del talento (conocimientos y competencias), para sí mismo y para sus colaboradores. Capacidad para utilizar adecuadamente-te las tecnologías, herramientas y medios disponibles para el desarrollo de las capacidades propias y ajenas. Capacidad para mantener la disposición a incorporar nuevos aprendizajes y mantenerse actualizado.</p>	

	D (25%)	Capacidad para reconocer oportunidades de mejora, para sí mismo y para sus colaboradores más directos, en cuanto a sus conocimientos y competencias. Capacidad para aceptar la retroalimentación ofrecida por los demás para determinar los cursos de acción más adecuados.	
--	----------------	---	--

COMENTARIOS GENERALES

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



<p>Criterio: Logro de metas Actividades esenciales y competencias</p>	
<p>Responsabilidad: 90°</p>	
<p>Método: Escala de calificación</p>	
<p>Período: Anual</p>	
<p>Cargo evaluado: Recepcionista</p>	<p>Coloque una X en donde se encuentre su cargo</p>

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales de cada cargo, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una "x" en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona.

Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Gestionar eficazmente las llamadas telefónicas.	Número de llamadas realizadas / Total de clientes	90%-100%	Excelente	Siempre las llamadas son gestionadas con eficacia.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente las llamadas son gestionadas con eficacia.		
		30%-59%	Regular	A veces las llamadas son gestionadas con eficacia.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca las llamadas son gestionadas con eficacia.		
Recibir la correspondencia, considerando los controles que exige la norma y el estándar BASC.	Controles verificados oportunamente / total de controles planteados	90%-100%	Excelente	Siempre se recibe la correspondencia con los controles que exige la norma BASC.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se recibe la correspondencia con los controles que exige la norma BASC		
		30%-59%	Regular	A veces se recibe la correspondencia con los controles que exige la norma BASC.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se recibe la correspondencia con los controles que exige la norma BASC		

Registrar a las visitas de acuerdo al instructivo para el ingreso y Salida del Personal Externo.	Número de visitas registradas / total de visitas	90%-100%	Excelente	Siempre se registran las visitas para el ingreso y salida del personal.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se registran las visitas para el ingreso y salida del personal.		
		30%-59%	Regular	A veces se registran las visitas para el ingreso y salida del personal.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se registran las visitas para el ingreso y salida del personal.		
Cumplir con los requisitos de la Norma y Estándar BASC.	Actividades evaluadas / total de actividades	90%-100%	Excelente	Siempre se cumple la norma BASC.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se cumple la norma BASC.		
		30%-59%	Regular	A veces se cumple la norma BASC.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se cumple la norma BASC.		
Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.	Procedimientos realizados / total de procedimientos planteados	90%-100%	Excelente	Siempre se cumple con los procedimientos en materia de seguridad.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se cumple con los procedimientos en materia de seguridad.		

		30%-59%	Regular	A veces se cumple con los procedimientos en materia de seguridad.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se cumple con los procedimientos en materia de seguridad.		

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ÉTICA</p> <p>E Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa y en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.</p>	

	B (75%)	Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
	C (50%)	Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
	D (25%)	Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	

COMENTARIOS GENERALES.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>EMPODERAMIENTO</p> <p>Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores.</p> <p>Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias.</p> <p>Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claro y medible y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	A	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	
	B (75%)	<p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.</p>	

	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>CALIDAD DE TRABAJO</p> <p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
	A	Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo organizacionales que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias, en toda la organización. Capacidad para obtener los mejores resultados organizacionales, lograr la integración de las distintas áreas y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores para lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar políticas, fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas áreas.	
	B (75%)	Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores de su área. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de las personas de su área, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener y superar los objetivos fijados para su sector, lograr la integración de los sectores y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores de su área a fin de lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar procesos y fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a los distintos sectores a su cargo.	

	C (50%)	Capacidad para implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir con sus colaboradores tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados, aprovechando la diversidad de todos sus colaboradores para lograr un valor añadido a la tarea realizada. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles para sus colaboradores, y asignar las responsabilidades correspondientes.	
	D (25%)	Capacidad para trabajar en base a métodos organizacionales diseñados para otorgar poder a los colaboradores y compartir con ellos tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados y, al mismo tiempo, lograr un valor añadido a la tarea realizada. Capacidad para desempeñarse con eficacia sobre la base de objetivos de desempeño claros y medibles.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>AUTO CONTROL</p> <p>Es la capacidad para controlar las emociones personales y evitar las reacciones negativas ante provocaciones o posición u honestidad de los demás o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Asimismo, implica la resistencia a condiciones constantes de estrés.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Maneja efectivamente sus emociones. Evita las manifestaciones de las emociones fuertes i el estrés sostenido; sigue funcionando bien o responde constructivamente a pesar del estrés. Puede utilizar técnicas o planificar actividades para controlar el estrés y las emociones.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Actúa con calma. Siente emociones fuertes tales como enfadado y frustración externa, pero continúa hablando, actuando o trabajando con calma. Ignora las acciones que le producen desagrado y continua su actividad o conservación.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Controla sus emociones. Siente el impulso de hacer algo inapropiado, pero resiste a la tentación. No cae en la situación de actuar y reflexivamente o bien siente emociones fuertes y consigue controlarse.</p>	
	<p>D</p> <p>(25%)</p>	<p>No se involucra. Siente la presión de la situación y se mantiene al margen de la discusión.</p>	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>CAPACIDAD DE PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN</p> <p>Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos. Incluye utilizar mecanismos de seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas tareas para mantener el control del proceso y aplicar las medidas correctivas necesarias.</p>	A	<p>Capacidad para diseñar métodos de trabajo organizacionales que permitan determinar eficazmente metas y prioridades para todos los colaboradores y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados, en general, así como los de cada etapa en particular. Capacidad para diseñar e implementar mecanismos de seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas etapas para mantener el control de los proyectos o procesos y poder, de ese modo, aplicar las medidas correctivas que resulten necesarias. Capacidad para constituirse en un referente en materia de planificación y organización tanto personal como organizacional.</p>	
	B (75%)	<p>Capacidad para diseñar métodos de trabajo para su área que permitan determinar eficazmente metas y prioridades para sus colaboradores y definir las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados, en general, así como los de cada etapa en particular. Capacidad para diseñar e implementar mecanismos de seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas etapas para mantener el control de los proyectos o procesos y poder, de ese modo, aplicar las medidas correctivas que resulten necesarias.</p>	

	C (50%)	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades para su área, sector o proyecto y definir las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados. Capacidad para utilizar mecanismos de seguimiento y control del grado de avance de las distintas etapas y aplicar las medidas correctivas que resulten necesarias.	
	D (25%)	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades en relación con las tareas a cargo y definir las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados. Capacidad para aplicar mecanismos de seguimiento y control, y para realizar las medidas correctivas que sean necesarias.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>COMUNICACIÓN ASERTIVA</p> <p>Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuanto y a quien preguntar para llevar a escuchar al otro y comprenderlo. Comprender la dinámica de grupos y el diseño efectivo de reuniones.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Es reconocido por su habilidad para identificar los momentos y la forma adecuada para exponer diferentes situaciones en las políticas de la organización y llamado por otros para colaborar en estas ocasiones. Utiliza herramientas y metodologías para diseñar y preparar la mejor estrategia de cada comunicación.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Es reconocido en su área de incumbencia por ser un interlocutor confiable y por su habilidad para comprender diferentes situaciones y manejar reuniones.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Se comunica sin ruidos evidentes con otras personas en forma oral como escrita.</p>	
	<p>D</p> <p>(25%)</p>	<p>En ocasiones sus respuestas orales y escritas no son bien interpretadas.</p>	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN AL CLIENTE</p> <p>Capacidad para actuar con sensibilidad ante las necesidades de un cliente y/o con- junto de clientes, actuales o potenciales, externos o internos, que se pueda/n presentar en la actualidad o en el futuro. Implica una vocación permanente de servicio al cliente interno y externo, comprender adecuadamente sus demandas y generar soluciones efectivas a sus necesidades.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para crear el ambiente adecuado para que toda la organización trabaje en pos de la satisfacción de los clientes, a fin de lograr establecer una relación de largo plazo con ellos. Capacidad para diseñar políticas y procedimientos que brinden soluciones de excelencia para todos los clientes y lograr de ese modo reconocimiento en el mercado, el cual aprecia el valor agregado ofrecido, y reforzar de ese modo el prestigio organizacional. Capacidad para constituirse en un referente por ofrecer soluciones que satisfacen tanto a los clientes internos como externos.</p>	

	B (75%)	Capacidad para anticiparse a los pedidos de los clientes tanto internos como externos y buscar permanentemente la forma de resolver sus necesidades. Capacidad para proponer en su área acciones de mejora, tendientes a incrementar el nivel de satisfacción de los clientes, y brindar soluciones de excelencia a sus necesidades. Capacidad para establecer con los clientes relaciones duraderas basadas en la confianza.	
	C (50%)	Capacidad para actuar orientado a la satisfacción del cliente (interno y externo). Capacidad para mantenerse atento y entender las necesidades de los clientes, escuchar sus pedidos y problemas, y brindar una respuesta efectiva en el tiempo y en la forma que ellos lo esperan.	
	D (25%)	Capacidad para interpretar las necesidades del cliente (interno o externo, según corresponda), solucionar sus problemas y atender sus inquietudes en la medida de las propias posibilidades; y de no estar a su alcance la respuesta adecuada, buscar la ayuda y/o el asesoramiento de las personas pertinentes.	

COMENTARIOS GENERALES

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



<p>Criterio: Logro de metas Actividades esenciales y competencias</p>	
<p>Responsabilidad: 90°</p>	
<p>Método: Escala de calificación</p>	
<p>Período: Anual</p>	
<p>Cargo evaluado: Auxiliar de Servicios en General</p>	<p>Coloque una X en donde se encuentre su cargo</p>

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una “x” en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona. Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Realizar diariamente la limpieza de las instalaciones de la empresa, oficinas, baños, corredores, patios, zonas comunes, mobiliario de oficina, etc. de acuerdo a las áreas asignadas.	Cantidad de insumos de limpieza usados / Total de insumos de limpieza disponibles	90%- 100%	Excelente	Siempre se realiza diariamente la limpieza de las instalaciones.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se realiza diariamente la limpieza de las instalaciones.		
		30%- 59%	Regular	A veces se realiza diariamente la limpieza de las instalaciones.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se realiza diariamente la limpieza de las instalaciones.		
Mantener el servicio de cafetería abastecido limpio y con vajilla necesaria.	Inspecciones realizadas /total de inspecciones planificadas	90%- 100%	Excelente	Siempre esta abastecido el servicio de cafetería.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente esta abastecido el servicio de cafetería.		
		30%- 59%	Regular	A veces esta abastecido el servicio de cafetería.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca esta abastecido el servicio de cafetería.		
Realizar el control y entrega de la leche a la supervisión.	Cantidad de leche entregada al personal / total de personal	90%- 100%	Excelente	Siempre se realiza la entrega de leche a la supervisión.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente la entrega de leche a la supervisión.		

		30%- 59%	Regular	A veces la entrega de leche a la supervisión		
		0%-29%	Malo	Casi nunca la entrega de leche a la supervisión.		
Coordinar con la recepción los pedidos diarios de leche.	Pedidos recibidos / total de pedidos	90%- 100%	Excelente	Siempre se coordina los pedidos de leche con la recepción.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se coordina los pedidos de leche con la recepción.		
		30%- 59%	Regular	A veces se coordina los pedidos de leche con la recepción.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se coordina los pedidos de leche con la recepción.		
Realizar la entrega de correspondencia diariamente con cuidado y esmero.	Correspondencias entregadas / total de correspondencias recibida	90%- 100%	Excelente	Siempre se realiza la entrega de correspondencia.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se realiza la entrega de correspondencia.		
		30%- 59%	Regular	A veces se realiza la entrega de correspondencia.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se realiza la entrega de correspondencia.		

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
ÉTICA Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.	A (100%)	Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa y en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.	
	B (75%)	Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	

	C (50%)	Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
	D (25%)	Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN A RESULTADOS</p> <p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	

	B (75%)	Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.	
	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>CALIDAD DE TRABAJO</p> <p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	B (75%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.	
	C (50%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>EMPODERAMIENTO</p> <p>Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	A	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo organizacionales que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias, en toda la organización. Capacidad para obtener los mejores resultados organizacionales, lograr la integración de las distintas áreas y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores para lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar políticas, fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas áreas.</p>	

	B (75%)	Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores de su área. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de las personas de su área, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener y superar los objetivos fijados para su sector, lograr la integración de los sectores y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores de su área a fin de lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar procesos y fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a los distintos sectores a su cargo.	
	C (50%)	Capacidad para implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir con sus colaboradores tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados, aprovechando la diversidad de todos sus colaboradores para lograr un valor añadido a la tarea realizada. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles para sus colaboradores, y asignar las responsabilidades correspondientes.	
	D (25%)	Capacidad para trabajar en base a métodos organizacionales diseñados para otorgar poder a los colaboradores y compartir con ellos tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados y, al mismo tiempo, lograr un valor añadido a la tarea realizada. Capacidad para desempeñarse con eficacia sobre la base de objetivos de desempeño claros y medibles.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
HABILIDAD MANUAL Realizar con rapidez movimientos coordinados de una mano. Una mano con el brazo o dos manos para sujetar manipular o ensamblar objetos.	A	Realizar una operación de corazón abierto utilizando instrumento quirúrgico.	
	B	Ajustar un foco en la boquilla.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
FUERZA DINÁMICA Ejercer fuerza muscular repetida o continua. Implica resistencia muscular y resistencia a la fatiga muscular.	A	Realizar rutinas de gimnasio con anillos y barras.	
	B	Utilizar tijeras para podar un arbusto.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
VISIÓN CERCANA Ver detalles en objetos a corta distancia	A	Detectar pequeños defectos en un diamante.	
	B	Leer los indicadores del panel de un vehículo.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
CONTROL DE RAPIDEZ Ajustar un movimiento o equipo de control en anticipación a cambios de velocidad y/o dirección de un objeto en continuo movimiento.	A	Operar los controles de un avión en condiciones climáticas desfavorables	
	B	Maniobrar una bicicleta en presencia de varios peatones.	

COMENTARIOS GENERALES

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



<p>Criterio: Logro de metas Actividades esenciales y competencias</p>	
<p>Responsabilidad: 90°</p>	
<p>Método: Escala de calificación</p>	
<p>Período: Anual</p>	
<p>Cargo evaluado: Mensajero-Cobrador</p>	<p>Coloque una X en donde se encuentre su cargo</p>

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una “x” en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona. Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Distribuir y entregar todo tipo de correspondencia, oficio, órdenes de pago, invitaciones, tarjetas entre las dependencias de la institución y demás organismos públicos y privados.	Correspondencias entregadas satisfactoriamente al día / total de correspondencias por entregar al día	90%- 100%	Excelente	Siempre se entrega todo tipo de correspondía de la institución.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se entrega todo tipo de correspondía de la institución.		
		30%- 59%	Regular	A veces se entrega todo tipo de correspondía de la institución.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se entrega todo tipo de correspondía de la institución.		
Retirar de las diferentes dependencias, organismos, instituciones, comunicaciones, encomiendas, documentos, cobros, etc.	Número de retiros realizados / total de retiros programados	90%- 100%	Excelente	Siempre se retira de las diferentes dependencias los documentos.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se retira de las diferentes dependencias los documentos.		
		30%- 59%	Regular	A veces se retira de las diferentes dependencias los documentos.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se retira de las diferentes dependencias los documentos.		

Efectuar gestiones bancarias, tales como: depósito de cheques y efectivo, retiros de dinero y chequeras, transferencias, certificaciones, etc.	Número de transacciones realizadas / Total de transacciones requeridas	90%- 100%	Excelente	Siempre se efectúan las gestiones bancarias.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se efectúan las gestiones bancarias.		
		30%- 59%	Regular	A veces se efectúan las gestiones bancarias.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se efectúan las gestiones bancarias.		
Verificar todas las mañanas las condiciones mecánicas y eléctricas de la moto, antes de su uso.	Mantenimientos realizados a la semana / Numero de mantenimientos programados a la semana	90%- 100%	Excelente	Siempre se verifica las condiciones mecánicas.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se verifica las condiciones mecánicas.		
		30%- 59%	Regular	A veces se verifica las condiciones mecánicas.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se verifica las condiciones mecánicas.		
Estar al pendiente de la recarga de combustible, cambios de aceites y mantenimientos de la moto para su	Cantidad de combustible utilizado en horas de trabajo / Cantidad de combustible adquirido	90%- 100%	Excelente	Siempre se está pendiente de la recarga de combustible de la moto.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se está pendiente de la		

buen estado y preservación.			recarga de combustible de la moto.		
	30%-59%	Regular	A veces se está pendiente de la recarga de combustible de la moto.		
	0%-29%	Malo	Casi nunca se está pendiente de la recarga de combustible de la moto.		

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">ÉTICA</p> <p>Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.</p>	<p style="text-align: center;">A</p> <p style="text-align: center;">(100%)</p>	<p>Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa y en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.</p>	

	B (75%)	Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
	C (50%)	Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
	D (25%)	Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN A RESULTADOS</p> <p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	

	B (75%)	Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.	
	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>CALIDAD DE TRABAJO</p> <p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>EMPODERAMIENTO</p> <p>Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	A	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo organizacionales que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias, en toda la organización. Capacidad para obtener los mejores resultados organizacionales, lograr la integración de las distintas áreas y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores para lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar políticas, fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas áreas.</p>	

	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores de su área. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de las personas de su área, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener y superar los objetivos fijados para su sector, lograr la integración de los sectores y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores de su área a fin de lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar procesos y fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a los distintos sectores a su cargo.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir con sus colaboradores tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados, aprovechando la diversidad de todos sus colaboradores para lograr un valor añadido a la tarea realizada. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles para sus colaboradores, y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	

	<p style="text-align: center;">D (25%)</p>	<p>Capacidad para trabajar en base a métodos organizacionales diseñados para otorgar poder a los colaboradores y compartir con ellos tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados y, al mismo tiempo, lograr un valor añadido a la tarea realizada. Capacidad para desempeñarse con eficacia sobre la base de objetivos de desempeño claros y medibles.</p>	
--	--	---	--

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN AL CLIENTE</p> <p>Capacidad para actuar con sensibilidad ante las necesidades de un cliente y/o con- junto de clientes, actuales o potenciales, externos o internos, que se pueda/n presentar en la actualidad o en el futuro. Implica una vocación permanente de servicio al cliente interno y externo, comprender adecuadamente sus demandas y generar soluciones efectivas a sus necesidades.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para crear el ambiente adecuado para que toda la organización trabaje en pos de la satisfacción de los clientes, a fin de lograr establecer una relación de largo plazo con ellos. Capacidad para diseñar políticas y procedimientos que brinden soluciones de excelencia para todos los clientes y lograr de ese modo reconocimiento en el mercado, el cual aprecia el valor agregado ofrecido, y reforzar de ese modo el prestigio organizacional. Capacidad para constituirse en un referente por ofrecer soluciones que satisfacen tanto a los clientes internos como externos.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para anticiparse a los pedidos de los clientes tanto internos como externos y buscar permanentemente la forma de resolver sus necesidades. Capacidad para proponer en su área acciones de mejora, tendientes a incrementar el nivel de satisfacción de los clientes, y brindar soluciones de excelencia a sus necesidades. Capacidad para establecer con los clientes relaciones duraderas basadas en la confianza.</p>	

	C (50%)	Capacidad para actuar orientado a la satisfacción del cliente (interno y externo). Capacidad para mantenerse atento y entender las necesidades de los clientes, escuchar sus pedidos y problemas, y brindar una respuesta efectiva en el tiempo y en la forma que ellos lo esperan.	
	D (25%)	Capacidad para interpretar las necesidades del cliente (interno o externo, según corresponda), solucionar sus problemas y atender sus inquietudes en la medida de las propias posibilidades; y de no estar a su alcance la res-puesta adecuada, buscar la ayuda y/o el asesoramiento de las personas pertinentes.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>COMUNICACIÓN</p> <p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de lograr los objetivos organizacionales, y para mantener siempre canales de comunicación abiertos. Capacidad para adaptar su estilo comunicacional a las características particulares de la audiencia o interlocutor. Capacidad para estructurar canales de comunicación organizacionales que permitan establecer relaciones en todos los sentidos (ascendente, descendente, horizontal) y promover el intercambio inteligente y oportuno de información necesaria para la consecución de los objetivos organizacionales. Capacidad para desarrollar redes de contacto formales e informales que resulten útiles para crear un ámbito positivo de intercomunicación.</p>	

	B (75%)	Capacidad para escuchar a los demás y para seleccionar los métodos más adecuados a fin de lograr comunicaciones efectivas. Capacidad para minimizar las barreras y distorsiones que afectan la circulación de la información, y que por ende dificultan la adecuada ejecución de las tareas y el logro de los objetivos. Capacidad para promover dentro de su sector el intercambio permanente de información, con el propósito de mantener a todas las personas adecuadamente informadas acerca de los temas que los afectan. Capacidad para hacer un uso efectivo de los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales.	
	C (50%)	Capacidad para comunicarse de manera clara y concisa, de acuerdo con el tipo de interlocutores con los que debe actuar. Capacidad para escuchar a los demás y asegurarse de comprender exactamente lo que quieren expresar. Capacidad para aprovechar los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales, a fin de obtener la información que necesita para sus tareas.	
	D (25%)	Capacidad para escuchar atentamente a sus interlocutores y comunicarse de manera clara y entendible. Capacidad para realizar las preguntas adecuadas a fin de obtener la información que necesita.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">COLABORACIÓN</p> <p>Capacidad para brindar apoyo a los otros (pares, superiores y colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos, y solucionar sus problemas o dudas, aun-que las mismas no hayan sido manifestadas expresamente. Implica actuar como facilitador para el logro de los objetivos, a fin de crear relaciones basadas en la confianza.</p>	<p align="center">A</p> <p align="center">(100%)</p>	<p>Capacidad para brindar apoyo y ayuda a los otros (pares, superiores y colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos, mediante iniciativas anticipadoras y espontáneas, a fin de facilitar la resolución de problemas o dudas, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente. Capacidad para apoyar decididamente a otras personas y para difundir formas de relación basadas en la confianza. Capacidad para promover el espíritu de colaboración en toda la organización y constituirse en un facilitador para el logro de los objetivos planteados. Capacidad para implementar mecanismos organizacionales tendientes a fomentar la cooperación interdepartamental como instrumento para la consecución de los objetivos comunes.</p>	

	B (75%)	Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de con-fianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos.	
	C (50%)	Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
	D (25%)	Capacidad para cooperar y brindar soporte a las personas de su entorno cuando se lo solicitan, y tener en cuenta las necesidades de los demás.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">DINAMISMO- ENERGÍA</p> <p>Capacidad para trabajar activamente en situaciones cambiantes y retadoras, con interlocutores diversos, en jornadas extensas de trabajo, sin que por esto se vean afectados su nivel de actividad o su juicio profesional. Implica seguir adelante en circunstancias adversas, con serenidad y dominio de sí mismo.</p>	A (100%)	Capacidad para promover en toda la organización y a través del ejemplo la disposición a trabajar activamente en situaciones cambiantes y retadoras, con interlocutores diversos, en jornadas extensas de trabajo, sin que por esto se vean afectados su capacidad para tomar decisiones, tanto de largo como de corto plazo, o el nivel de actividad, propio y de los demás. Capacidad para seguir adelante y alentar a otros, en medio de circunstancias adversas, con serenidad y dominio de sí mismo. Capacidad para constituirse en un referente en materia de dinamismo y energía.	
	B (75%)	Capacidad para promover en su área y a través del ejemplo la disposición a trabajar activamente en situaciones cambiantes y retadoras, con interlocutores diversos, en jornadas extensas de trabajo, sin que por esto se vean afectados su capacidad para tomar decisiones, o el nivel de actividad, propio y de los demás. Capacidad para seguir adelante y alentar a otros, en circunstancias adversas, con serenidad y dominio de sí mismo.	
	C (50%)	Capacidad para trabajar activamente en situaciones cambiantes y retadoras, en jornadas extensas de trabajo, sin que por esto se vean afectados su nivel de actividad o su juicio profesional. Capacidad para seguir adelante y alentar a otros, en medio de circunstancias adversas, con serenidad y dominio de sí mismo.	

	D (25%)	Capacidad para trabajar activamente en situaciones cambiantes y retadoras, en jornadas extensas de trabajo, sin que por esto se vean afectados su nivel de actividad o su juicio profesional. Capacidad para seguir adelante con serenidad y dominio de sí mismo.	
--	------------	---	--

COMENTARIOS GENERALES

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



<p>Criterio: Logro de metas Actividades esenciales y competencias</p>	
<p>Responsabilidad: 90°</p>	
<p>Método: Escala de calificación</p>	
<p>Período: Anual</p>	
<p>Cargo evaluado: Asistente de nómina</p>	<p>Coloque una X en donde se encuentre su cargo</p>

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una “x” en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona. Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Recopilar la información necesaria relacionada con ingresos y descuentos del personal de planta y elaborar roles de pago gestionando su cancelación dentro de los tiempos previstos.	Cantidad de información recopilada / total de información requerida	90%-100%	Excelente	Siempre se recopila información necesaria con relación de ingresos y descuentos.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se recopila información necesaria con relación de ingresos y descuentos.		
		30%-59%	Regular	A veces se recopila información necesaria con relación de ingresos y descuentos.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se recopila información necesaria con relación de ingresos y descuentos.		
Elaborar y gestionar la cancelación de liquidaciones de trabajo, jubilaciones, etc. de los colaboradores que dejen de prestar sus servicios, previo a la obtención de los descuentos.	Recursos usados en liquidaciones / Presupuesto para liquidaciones	90%-100%	Excelente	Siempre elabora y gestiona la cancelación de liquidaciones.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente elabora y gestiona la cancelación de liquidaciones.		
		30%-59%	Regular	A veces elabora y gestiona la cancelación de liquidaciones.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca elabora y gestiona la cancelación de liquidaciones.		

Elaborar roles de beneficios adicionales, utilidades, etc. y gestionar su pago, conforme a lo establecido en el código del trabajo y su respectiva legalización.	Nómina liquidada / Total de personal	90%-100%	Excelente	Siempre se elabora beneficios y se gestiona el pago.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se elabora beneficios y se gestiona el pago.		
		30%-59%	Regular	A veces se elabora beneficios y se gestiona el pago.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se elabora beneficios y se gestiona el pago.		

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">ÉTICA</p> <p>Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.</p>	A	Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa y en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.	
	B (75%)	Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	

	C (50%)	Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal	
	D (25%)	Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN A RESULTADOS</p> <p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	

	B (75%)	Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.	
	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>CALIDAD DE TRABAJO</p> <p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>EMPODERAMIENTO</p> <p>Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	A	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo organizacionales que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias, en toda la organización. Capacidad para obtener los mejores resultados organizacionales, lograr la integración de las distintas áreas y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores para lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar políticas, fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas áreas.</p>	

	B (75%)	Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores de su área. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de las personas de su área, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener y superar los objetivos fijados para su sector, lograr la integración de los sectores y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores de su área a fin de lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar procesos y fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a los distintos sectores a su cargo.	
	C (50%)	Capacidad para implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir con sus colaboradores tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados, aprovechando la diversidad de todos sus colaboradores para lograr un valor añadido a la tarea realizada. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles para sus colaboradores, y asignar las responsabilidades correspondientes.	
	D (25%)	Capacidad para trabajar en base a métodos organizacionales diseñados para otorgar poder a los colaboradores y compartir con ellos tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados y, al mismo tiempo, lograr un valor añadido a la tarea realizada. Capacidad para desempeñarse con eficacia sobre la base de objetivos de desempeño claros y medibles.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>TRABAJO EN EQUIPO</p> <p>Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales. Implica tener expectativas positivas respecto de los demás, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en toda la organización, promover el intercambio entre áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto, mediano y largo plazo, y apoyar el trabajo de todas las áreas que forman parte de la organización. Capacidad para constituirse en un ejemplo de colaboración y cooperación en toda la organización, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	

	<p>B (75%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en su área, promover el intercambio con otros sectores de la organización y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto y mediano plazo, y apoyar el trabajo de otras áreas de la organización. Capacidad para constituirse dentro de su área como un ejemplo de colaboración y cooperación, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	
	<p>C (50%)</p>	<p>Capacidad para fomentar la colaboración y cooperación en su sector, promover el intercambio con otras áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de los objetivos fijados. Implica reconocer los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados de corto plazo, y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Capacidad para constituirse como un ejemplo de cooperación entre sus colaboradores y mantener un buen clima de trabajo.</p>	
	<p>D (25%)</p>	<p>Capacidad para colaborar y cooperar con otras personas, tanto de su sector como de otras áreas de la organización, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados, y reconocer los éxitos y aportes de otras personas. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Implica ser un ejemplo para sus compañeros por su cooperación y buen trato con todas las personas.</p>	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">AUTO-CONTROL</p> <p>Es la capacidad para controlar las emociones personales y evitar las reacciones negativas ante provocaciones o posición u honestidad de los demás o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Asimismo, implica la resistencia a condiciones constantes de estrés.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Maneja efectivamente sus emociones. Evita las manifestaciones de las emociones fuertes el estrés sostenido; sigue funcionando bien o responde constructivamente a pesar del estrés. Puede utilizar técnicas o planificar actividades para controlar el estrés y más emociones.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Actúa con calma. Siente emociones fuertes tales como enfado y frustración externa, pero continúa hablando, actuando o trabajando con calma. Ignora las acciones que le producen desagrado y continua su actividad o conversación.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Controla sus emociones. Siente el impulso de hacer algo inapropiado, pero resiste a la tentación. No cae en la situación de actuar y reflexivamente o bien siente emociones fuertes y consigue controlarlas.</p>	
	<p>D</p> <p>(25%)</p>	<p>No se involucra. Siente la presión de la situación y se mantiene al margen de la discusión.</p>	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">COMUNICACIÓN</p> <p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización.</p>	<p align="center">A</p> <p align="center">(100%)</p>	<p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de lograr los objetivos organizacionales, y para mantener siempre canales de comunicación abiertos. Capacidad para adaptar su estilo comunicacional a las características particulares de la audiencia o interlocutor. Capacidad para estructurar canales de comunicación organizacionales que permitan establecer relaciones en todos los sentidos (ascendente, descendente, horizontal) y promover el intercambio inteligente y oportuno de información necesaria para la consecución de los objetivos organizacionales. Capacidad para desarrollar redes de contacto formales e informales que resulten útiles para crear un ámbito positivo de intercomunicación.</p>	

	B (75%)	Capacidad para escuchar a los demás y para seleccionar los métodos más adecuados a fin de lograr comunicaciones efectivas. Capacidad para minimizar las barreras y distorsiones que afectan la circulación de la información, y que por ende dificultan la adecuada ejecución de las tareas y el logro de los objetivos. Capacidad para promover dentro de su sector el intercambio permanente de información, con el propósito de mantener a todas las personas adecuadamente informadas acerca de los temas que los afectan. Capacidad para hacer un uso efectivo de los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales.	
	C (50%)	Capacidad para comunicarse de manera clara y concisa, de acuerdo con el tipo de interlocutores con los que debe actuar. Capacidad para escuchar a los demás y asegurarse de comprender exactamente lo que quieren expresar. Capacidad para aprovechar los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales, a fin de obtener la información que necesita para sus tareas.	
	D (25%)	Capacidad para escuchar atentamente a sus interlocutores y comunicarse de manera clara y entendible. Capacidad para realizar las preguntas adecuadas a fin de obtener la información que necesita.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">COLABORACIÓN</p> <p>Capacidad para brindar apoyo a los otros (pares, superiores y colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos, y solucionar sus problemas o dudas, aun-que las mismas no hayan sido manifestadas expresamente. Implica actuar como facilitador para el logro de los objetivos, a fin de crear relaciones basadas en la confianza.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para brindar apoyo y ayuda a los otros (pares, superiores y colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos, mediante iniciativas anticipadoras y espontáneas, a fin de facilitar la resolución de problemas o dudas, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente. Capacidad para apoyar decididamente a otras personas y para difundir formas de relación basadas en la confianza. Capacidad para promover el espíritu de colaboración en toda la organización y constituirse en un facilitador para el logro de los objetivos planteados. Capacidad para implementar mecanismos organizacionales tendientes a fomentar la cooperación interdepartamental como instrumento para la consecución de los objetivos comunes.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos.</p>	

	C (50%)	Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
	D (25%)	Capacidad para cooperar y brindar soporte a las personas de su entorno cuando se lo solicitan, y tener en cuenta las necesidades de los demás.	

COMENTARIOS GENERALES

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



<p>Criterio: Logro de metas Actividades esenciales y competencias</p>	
<p>Responsabilidad: 90°</p>	
<p>Método: Escala de calificación</p>	
<p>Período: Anual</p>	
<p>Cargo evaluado: Asistente de Comunicación</p>	<p>Coloque una X en donde se encuentre su cargo</p>

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una "x" en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona. Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Responsable de cumplir con el procedimiento del Flujo de Comunicación.	Información oportuna verídica/información errónea	90%-100%	Excelente	Siempre se cumple con el procedimiento de flujo de comunicación.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se cumple con el procedimiento de flujo de comunicación.		
		30%-59%	Regular	A veces se cumple con el procedimiento de flujo de comunicación.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se cumple con el procedimiento de flujo de comunicación.		
Recopilar información de Interés general para ser socializado.	Información recopilada/total de información requerida	90%-100%	Excelente	Siempre se recopila información de interés general.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se recopila información de interés general.		
		30%-59%	Regular	A veces se recopila información de interés general.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se recopila información de interés general.		

Manejar, seleccionar y utilizar oportunamente los medios de comunicación, pudiendo ser éstos, correo electrónico, carteleras, pantallas.	Medios de comunicación utilizados correctamente/total medios de comunicación erróneos	90%- 100%	Excelente	Siempre se usan de manera correcta los medios de comunicación.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se usan de manera correcta los medios de comunicación.		
		30%- 59%	Regular	A veces se usan de manera correcta los medios de comunicación.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se usan de manera correcta los medios de comunicación.		
Canalizar los acontecimientos e información empresarial.	Información entregada departamento correspondiente/total de información	90%- 100%	Excelente	Siempre se canalizan los acontecimientos e información empresarial.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se canalizan los acontecimientos e información empresarial.		
		30%- 59%	Regular	A veces se canalizan los acontecimientos e información empresarial.		

		0%-29%	Malo	Casi nunca se canalizan los acontecimientos e información empresarial.		
Planificar, diseñar y gestionar, estrategias creativas e innovadoras que solucionen problemas comunicacionales.	Estrategias planteadas/total de problemas identificados	90%-100%	Excelente	Siempre se planifican estrategias innovadoras que solucione problemas.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se planifican estrategias innovadoras que solucione problemas.		
		30%-59%	Regular	A veces se planifican estrategias innovadoras que solucione problemas.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se planifican estrategias innovadoras que solucione problemas.		

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES		
Competencia General	Comportamientos	Calificación
<p>ÉTICA</p> <p>Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.</p>

	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.</p>	

	D (25%)	Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN A RESULTADOS</p> <p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	

	B (75%)	Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.	
	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p align="center">CALIDAD DE TRABAJO</p> <p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>EMPODERAMIENTO</p> <p>Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	A	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo organizacionales que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias, en toda la organización. Capacidad para obtener los mejores resultados organizacionales, lograr la integración de las distintas áreas y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores para lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar políticas, fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas áreas.</p>	

	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores de su área. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de las personas de su área, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener y superar los objetivos fijados para su sector, lograr la integración de los sectores y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores de su área a fin de lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar procesos y fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a los distintos sectores a su cargo.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir con sus colaboradores tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados, aprovechando la diversidad de todos sus colaboradores para lograr un valor añadido a la tarea realizada. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles para sus colaboradores, y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	

	<p style="text-align: center;">D (25%)</p>	<p>Capacidad para trabajar en base a métodos organizacionales diseñados para otorgar poder a los colaboradores y compartir con ellos tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados y, al mismo tiempo, lograr un valor añadido a la tarea realizada. Capacidad para desempeñarse con eficacia sobre la base de objetivos de desempeño claros y medibles.</p>	
--	--	---	--

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">COMUNICACIÓN</p> <p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de lograr los objetivos organizacionales, y para mantener siempre canales de comunicación abiertos. Capacidad para adaptar su estilo comunicacional a las características particulares de la audiencia o interlocutor. Capacidad para estructurar canales de comunicación organizacionales que permitan establecer relaciones en todos los sentidos (ascendente, descendente, horizontal) y promover el intercambio inteligente y oportuno de información necesaria para la consecución de los objetivos organizacionales. Capacidad para desarrollar redes de contacto formales e informales que resulten útiles para crear un ámbito positivo de intercomunicación.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para escuchar a los demás y para seleccionar los métodos más adecuados a fin de lograr comunicaciones efectivas. Capacidad para minimizar las barreras y distorsiones que afectan la circulación de la información, y que por ende dificultan la adecuada ejecución de las tareas y el logro de los objetivos. Capacidad para promover dentro de su sector el intercambio permanente de información, con el propósito de mantener a todas las personas adecuadamente informadas acerca de los temas que los afectan. Capacidad para hacer un uso efectivo de los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales.</p>	

	C (50%)	Capacidad para comunicarse de manera clara y concisa, de acuerdo con el tipo de interlocutores con los que debe actuar. Capacidad para escuchar a los demás y asegurarse de comprender exactamente lo que quieren expresar. Capacidad para aprovechar los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales, a fin de obtener la información que necesita para sus tareas.	
	D (25%)	Capacidad para escuchar atentamente a sus interlocutores y comunicarse de manera clara y entendible. Capacidad para realizar las preguntas adecuadas a fin de obtener la información que necesita.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN Es la inquietud y curiosidad constante por saber más de las cosas, hechos o las personas. Implica buscar información más allá de preguntas rutinarias o de lo requerido en el puesto. Puede implicar el análisis profundo o el pedido de una información concreta, la resolución de discrepancias haciendo una serie de preguntas o la búsqueda de información variada sin un objetivo concreto, una información que quizá sea útil en el futuro.</p>	A (100%)	Pone en marcha personalmente sistemas o prácticas que permiten recoger información de forma habitual. Hace que otras personas recojan información de forma habitual y se la proporcionen.	
	B (75%)	Realiza un trabajo sistemático en un limitado lapso para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. Obtiene información en periódicos, revistas, base de datos, estudios de mercado, financieros o de mercado.	

	C (50%)	Aborda personalmente el esclarecimiento de una situación o problema cuando lo normal es no hacerlo. Se encuentra con las personas más cercanas al problema y le hace preguntas. Recurre a personas que no están personalmente involucradas con situación o problema.	
	D (25%)	Hace preguntas directas tanto a las personas que están presentes o que se supone conocen la situación como a las directamente implicadas, aunque no estén presentes. Utiliza la información disponible o consulta a las fuentes de información adicionales.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">COLABORACIÓN</p> <p>Capacidad para brindar apoyo a los otros (pares, superiores y colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos, y solucionar sus problemas o dudas, aun-que las mismas no hayan sido manifestadas expresamente. Implica actuar como facilitador para el logro de los objetivos, a fin de crear relaciones basadas en la confianza.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para brindar apoyo y ayuda a los otros (pares, superiores y colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos, mediante iniciativas anticipadoras y espontáneas, a fin de facilitar la resolución de problemas o dudas, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente. Capacidad para apoyar decididamente a otras personas y para difundir formas de relación basadas en la confianza. Capacidad para promover el espíritu de colaboración en toda la organización y constituirse en un facilitador para el logro de los objetivos planteados. Capacidad para implementar mecanismos organizacionales tendientes a fomentar la cooperación interdepartamental como instrumento para la consecución de los objetivos comunes.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos.</p>	

	C (50%)	Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
	D (25%)	Capacidad para cooperar y brindar soporte a las personas de su entorno cuando se lo solicitan, y tener en cuenta las necesidades de los demás.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">ALTA ADAPTABILIDAD – FLEXIBILIDAD</p> <p>Capacidad para comprender y apreciar perspectivas diferentes, cambiar convicciones y conductas a fin de adaptarse en forma rápida y eficiente a diversas situaciones, contextos, medios y personas. Implica realizar una revisión crítica de su propia actuación.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para comprender y apreciar (otorgar un valor especial) perspectivas diferentes, cambiar convicciones y conductas a fin de adaptarse en forma rápida y eficiente a diversas situaciones, contextos (interno o externo a la organización), medios y personas. Capacidad para llevar a cabo una revisión crítica de las estrategias y objetivos de su área, así como de su propia actividad y la de su equipo de trabajo, proponer cambios cuando resulte necesario, a fin de lograr una adecuada adaptación a las nuevas situaciones. Si corresponde, implica la capacidad de realizar una revisión crítica de las estrategias de la organización en su conjunto, y proponer los cambios pertinentes.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para comprender y considerar perspectivas diferentes, cambiar convicciones y conductas a fin de adaptarse en forma rápida y eficiente a diversas situaciones, contextos (interno o externo a la organización), medios y personas. Capacidad para llevar a cabo una revisión crítica de los objetivos bajo su responsabilidad, así como de su propia actividad y la de su equipo de trabajo, proponer cambios cuando resulte necesario, a fin de lograr una adecuada adaptación a las nuevas situaciones. Capacidad para ajustar su accionar a los objetivos de la organización.</p>	

	C (50%)	Capacidad para comprender perspectivas diferentes, cambiar convicciones y conductas afín de adaptarse en forma eficiente a diversas situaciones, contextos, medios y personas. Capacidad para llevar a cabo una revisión crítica de los objetivos bajo su responsabilidad, así como de su propia actividad, y proponer cambios cuando resulte necesario, a fin de lograr una adecuada adaptación a las nuevas situaciones. Capacidad para ajustar su accionar a los objetivos de la organización.	
	D (25%)	Capacidad para comprender perspectivas diferentes, y cambiar conductas a fin de adaptarse a diversas situaciones. Capacidad para ajustar su accionara los objetivos de la organización.	

COMENTARIOS GENERALES

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



Criterio: Logro de metas Actividades esenciales y competencias	
Responsabilidad: 90°	
Método: Escala de calificación	
Período: Anual	
Cargo evaluado: Trabajadora Social	Coloque una X en donde se encuentre su cargo

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una “x” en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona. Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Realizar entrevistas a los trabajadores y a su familia a fin de detectar problemas personales y familiares.	Número de entrevistas ejecutadas/número de entrevistas planificadas.	90%- 100%	Excelente	Siempre se realizan entrevistas a los trabajadores y a su familia a fin de detectar problemas personales y familiares.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se realizan entrevistas a los trabajadores y a su familia a fin de detectar problemas personales y familiares.		
		30%- 59%	Regular	A veces se realizan entrevistas a los trabajadores y a su familia a fin de detectar problemas personales y familiares.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se realizan entrevistas a los trabajadores y a su familia a fin de detectar problemas personales y familiares.		

Legalizar y verificar que los certificados médicos estén ingresados en el IESS para que se gestionen los subsidios monetarios, accidentes de trabajo, maternidad, etc., para los colaboradores.	Número de certificados entregados/Total de certificados ingresados al sistema.	90%- 100%	Excelente	Siempre se legaliza y verifica que los certificados médicos estén ingresados en el IESS para que se gestionen los subsidios monetarios, accidentes de trabajo, maternidad, etc., para los colaboradores.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se legaliza y verifica que los certificados médicos estén ingresados en el IESS para que se gestionen los subsidios monetarios, accidentes de trabajo, maternidad, etc., para los colaboradores.		
		30%- 59%	Regular	A veces se legaliza y verifica que los certificados médicos estén ingresados en el IESS para que se gestionen los subsidios monetarios, accidentes de trabajo, maternidad, etc., para los colaboradores.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se legaliza y verifica que los certificados médicos estén ingresados en el		

				IESS para que se gestionen los subsidios monetarios, accidentes de trabajo, maternidad, etc., para los colaboradores.		
Gestionar la administración del comedor.	Administración del Comedor	90%- 100%	Excelente	Siempre se gestiona la administración del comedor.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se gestiona la administración del comedor.		
		30%- 59%	Regular	A veces se gestiona la administración del comedor.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se gestiona la administración del comedor.		
Elaboración de contratos de trabajo del personal y su respectiva legalización	Número de contratos ejecutados/Número de contratos planificadas.	90%- 100%	Excelente	Siempre se elaboran contratos de trabajo del personal y su respectiva legalización.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se elaboran contratos de trabajo del personal y		

				su respectiva legalización.		
		30%-59%	Regular	A veces se elaboran contratos de trabajo del personal y su respectiva legalización		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se elaboran contratos de trabajo del personal y su respectiva legalización.		
Elaboración de acciones de personal, por faltas o indisciplina, cambios de cargo, ascensos, traslados, vacaciones, etc. de acuerdo al reglamento	Número de incumplimiento del personal ejecutadas/Número total del personal.	90%-100%	Excelente	Siempre se elaboran acciones de personal, por faltas o indisciplina, cambios de cargo, ascensos, traslados, vacaciones, etc. de acuerdo al reglamento interno de trabajo.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se elaboran acciones de personal, por faltas o indisciplina, cambios de cargo, ascensos, traslados, vacaciones, etc. de acuerdo al reglamento interno de trabajo.		
		30%-59%	Regular	A veces se elaboran acciones de personal, por faltas o indisciplina, cambios		

interno de trabajo.				de cargo, ascensos, traslados, vacaciones, etc. de acuerdo al reglamento interno de trabajo.		
	0%-29%	Malo		Casi nunca se elaboran acciones de personal, por faltas o indisciplina, cambios de cargo, ascensos, traslados, vacaciones, etc. de acuerdo al reglamento interno de trabajo.		

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p align="center">ÉTICA</p> <p>Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.</p>	<p align="center">A</p> <p align="center">(100%)</p>	<p>Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa y en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.</p>	
	<p align="center">B</p> <p align="center">(75%)</p>	<p>Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la</p>	

		organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
	C (50%)	Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal	
	D (25%)	Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN A RESULTADOS</p> <p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.</p>	

	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p align="center">CALIDAD DE TRABAJO</p> <p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados</p>	<p align="center">A</p> <p align="center">(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p align="center">B</p> <p align="center">(75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	<p>C (50%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>D (25%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>EMPODERAMIENTO</p> <p>Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo organizacionales que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias, en toda la organización. Capacidad para obtener los mejores resultados organizacionales, lograr la integración de las distintas áreas y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores para lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar políticas, fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas áreas.</p>	

	<p>B (75%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores de su área. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de las personas de su área, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener y superar los objetivos fijados para su sector, lograr la integración de los sectores y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores de su área a fin de lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar procesos y fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a los distintos sectores a su cargo.</p>	
	<p>C (50%)</p>	<p>Capacidad para implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir con sus colaboradores tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados, aprovechando la diversidad de todos sus colaboradores para lograr un valor añadido a la tarea realizada. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles para sus colaboradores, y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	

	<p>D</p> <p>(25%)</p>	<p>Capacidad para trabajar en base a métodos organizacionales diseñados para otorgar poder a los colaboradores y compartir con ellos tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados y, al mismo tiempo, lograr un valor añadido a la tarea realizada. Capacidad para desempeñarse con eficacia sobre la base de objetivos de desempeño claros y medibles.</p>	
--	-----------------------	---	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>LIDERAZGO</p> <p>Capacidad para generar compromiso y lograr el respaldo de sus superiores con vistas a enfrentar con éxito los desafíos de la organización. Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, y lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar estrategias, procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de las distintas áreas que componen la organización para alcanzar la estrategia. Implica lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un referente por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros en el marco de la organización, con una visión y proyección de largo plazo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para proponer y diseñar procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos propuestos para su área. Implica promover y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un ejemplo dentro de la organización por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros, con una visión y proyección de media-no plazo.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para proponer cursos de acción y nuevas formas de hacer las cosas con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos del equipo a su cargo. Implica propiciar un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un ejemplo para su entorno próximo por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros, con una visión y proyección de corto plazo.</p>	

	D (25%)	Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos del equipo del cual forma parte. Implica la capacidad de contribuir a mantener un clima organizacional armónico y desafiante.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">NEGOCIACIÓN</p> <p>Capacidad para persuadir a otras personas, utilizar argumentos sólidos y honestos, y acercar posiciones mediante el ejercicio del razonamiento conjunto, que contemple los intereses de todas las partes intervinientes y los objetivos organizacionales. Implica capacidad para influenciar a otros a través de estrategias que permitan construir acuerdos satisfactorios para todos, mediante la aplicación del concepto ganar-ganar.</p>	A (100%)	Capacidad para persuadir a otras personas y exhibir actitudes que generen un impacto positivo en los demás, a fin de producir cambios de opiniones, enfoques o posturas mediante la utilización de argumentos sólidos y honestos. Capacidad para desarrollar conceptos, demostraciones y explicaciones fundadas y veraces, dirigidos a respaldar posiciones y criterios. Capacidad para inclinar y acercar posiciones mediante el ejercicio del razonamiento conjunto, y contemplar los intereses de todas las partes intervinientes y los objetivos organizacionales como base para alcanzar el resultado esperado. Capacidad para desarrollar estrategias complejas que le permitan influenciar a otros y construir acuerdos satisfactorios para todas las partes, mediante la aplicación del concepto ganar-ganar.	
	B (75%)	Capacidad para persuadir a otras personas mediante la utilización de argumentos sólidos y honestos. Capacidad para desarrollar, ante situaciones especiales, conceptos, demostraciones y explicaciones fundadas y veraces, dirigidos a respaldar posiciones y criterios. Capacidad para utilizar tales argumentaciones con el fin de inclinar y acercar posiciones mediante el ejercicio del razonamiento conjunto, y contemplar los intereses de todas las partes intervinientes y los objetivos de la organización como base para alcanzar el resultado esperado. Capacidad para influenciar a otros a través de estrategias que permitan construir acuerdos satisfactorios para todos al procurar utilizar técnicas basadas en el concepto ganar-ganar.	

	C (50%)	Capacidad para persuadir a otras personas de las que se necesita colaboración, a través de acciones concretas y argumentaciones adecuadas y honestas. Capacidad para llevar a cabo negociaciones que persuadan a la contraparte y contemplar sus intereses y los de la organización.	
	D (25%)	Capacidad para persuadir a los integrantes de la propia área de trabajo en asuntos específicos que sean de su incumbencia, a través de negociaciones y argumentaciones veraces y honestas.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>TRABAJO EN EQUIPO</p> <p>Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales. Implica tener expectativas positivas respecto de los demás, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en toda la organización, promover el intercambio entre áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto, mediano y largo plazo, y apoyar el trabajo de todas las áreas que forman parte de la organización. Capacidad para constituirse en un ejemplo de colaboración y cooperación en toda la organización, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en su área, promover el intercambio con otros sectores de la organización y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto y mediano plazo, y apoyar el trabajo de otras áreas de la organización. Capacidad para constituirse dentro de su área como un ejemplo de colaboración y cooperación, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para fomentar la colaboración y cooperación en su sector, promover el intercambio con otras áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de los objetivos fijados. Implica reconocer los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados de corto plazo, y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Capacidad para constituirse como un ejemplo de cooperación entre sus colaboradores y mantener un buen clima de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para colaborar y cooperar con otras personas, tanto de su sector como de otras áreas de la organización, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados, y reconocer los éxitos y aportes de otras personas. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Implica ser un ejemplo para sus compañeros por su cooperación y buen trato con todas las personas.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">COMUNICACIÓN</p> <p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización.</p>	<p align="center">A</p> <p align="center">(100%)</p>	<p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de lograr los objetivos organizacionales, y para mantener siempre canales de comunicación abiertos. Capacidad para adaptar su estilo comunicacional a las características particulares de la audiencia o interlocutor. Capacidad para estructurar canales de comunicación organizacionales que permitan establecer relaciones en todos los sentidos (ascendente, descendente, horizontal) y promover el intercambio inteligente y oportuno de información necesaria para la consecución de los objetivos organizacionales. Capacidad para desarrollar redes de contacto formales e informales que resulten útiles para crear un ámbito positivo de intercomunicación.</p>	
	<p align="center">B</p> <p align="center">(75%)</p>	<p>Capacidad para escuchar a los demás y para seleccionar los métodos más adecuados a fin de lograr comunicaciones efectivas. Capacidad para minimizar las barreras y distorsiones que afectan la circulación de la información, y que por ende dificultan la adecuada ejecución de las tareas y el logro de los objetivos. Capacidad para promover dentro de su sector el intercambio permanente de información, con el propósito de mantener a todas las personas adecuadamente informadas acerca de los temas que los afectan. Capacidad para hacer un uso efectivo de los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales.</p>	

	C (50%)	Capacidad para comunicarse de manera clara y concisa, de acuerdo con el tipo de interlocutores con los que debe actuar. Capacidad para escuchar a los demás y asegurarse de comprender exactamente lo que quieren expresar. Capacidad para aprovechar los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales, a fin de obtener la información que necesita para sus tareas.	
	D (25%)	Capacidad para escuchar atentamente a sus interlocutores y comunicarse de manera clara y entendible. Capacidad para realizar las preguntas adecuadas a fin de obtener la información que necesita.	

COMENTARIOS GENERALES

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



Criterio: Logro de metas Actividades esenciales y competencias	
Responsabilidad: 90°	
Método: Escala de calificación	
Período: Anual	
Cargo evaluado: Médico	Coloque una X en donde se encuentre su cargo

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una "x" en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona. Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Atención médica curativa y su seguimiento.	Atención médica y seguimiento	90%-100%	Excelente	Siempre realizan la atención médica curativa y su seguimiento.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente realizan la atención médica curativa y su seguimiento.		
		30%-59%	Regular	A veces realizan la atención médica curativa y su seguimiento.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca realizan la atención médica curativa y su seguimiento.		
Asistir los casos de emergencia.	Casos de emergencias realizadas/Casos totales	90%-100%	Excelente	Siempre asisten a los casos de emergencia.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente asisten a los casos de emergencia.		
		30%-59%	Regular	A veces asisten a los casos de emergencia.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca asisten a los casos de emergencia.		

Realizar curaciones e intervenciones de cirugía menor.	Número de intervenciones ejecutados/Número total de intervenciones.	90%- 100%	Excelente	Siempre se realizan curaciones e intervenciones de cirugía menor.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se realizan curaciones e intervenciones de cirugía menor.		
		30%- 59%	Regular	A veces se realizan curaciones e intervenciones de cirugía menor.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se realizan curaciones e intervenciones de cirugía menor.		
Realizar la evaluación médica pre ocupacional, examen médico de retiro y de reintegro.	Número de exámenes ejecutados/Número de exámenes planificadas.	90%- 100%	Excelente	Siempre se realizan la evaluación médica pre ocupacional, examen médico de retiro y de reintegro.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se realizan la evaluación médica pre ocupacional, examen médico de retiro y de reintegro.		

		30% - 59%	Regular	A veces se realizan la evaluación médica pre ocupacional, examen médico de retiro y de reintegro.		
		0% - 29%	Malo	Casi nunca se realizan la evaluación médica pre ocupacional, examen médico de retiro y de reintegro.		
Planificar y ejecutar el Plan de Medicina Preventiva una vez por año	Número de empleados/Total de empleados	90% - 100%	Excelente	Siempre se planifican y ejecutan el Plan de Medicina Preventiva una vez por año.		
		60% - 89%	Bueno	Frecuentemente se planifican y ejecutan el Plan de Medicina Preventiva una vez por año.		
		30% - 59%	Regular	A veces se planifican y ejecutan el Plan de Medicina Preventiva una vez por año.		

		0%-29%	Malo	Casi nunca se planifican y ejecutan el Plan de Medicina Preventiva una vez por año.		
--	--	--------	------	---	--	--

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ÉTICA</p> <p>Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa y en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.</p>	

	B (75%)	Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
	C (50%)	Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
	D (25%)	Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">ORIENTACIÓN A RESULTADOS</p> <p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo. Para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	

	B (75%)	Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.	
	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme pre-disposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>CALIDAD DE TRABAJO</p> <p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	<p>D (25%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
--	--------------------	---	--

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>EMPODERAMIENTO</p> <p>Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo organizacionales que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias, en toda la organización. Capacidad para obtener los mejores resultados organizacionales, lograr la integración de las distintas áreas y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores para lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar políticas, fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas áreas.</p>	

	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores de su área. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de las personas de su área, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener y superar los objetivos fijados para su sector, lograr la integración de los sectores y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores de su área a fin de lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar procesos y fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a los distintos sectores a su cargo.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir con sus colaboradores tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados, aprovechando la diversidad de todos sus colaboradores para lograr un valor añadido a la tarea realizada. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles para sus colaboradores, y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	

	D (25%)	Capacidad para trabajar en base a métodos organizacionales diseñados para otorgar poder a los colaboradores y compartir con ellos tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados y, al mismo tiempo, lograr un valor añadido a la tarea realizada. Capacidad para desempeñarse con eficacia sobre la base de objetivos de desempeño claros y medibles.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>CONFIANZA EN SÍ MISMO</p> <p>Es el convencimiento de que uno es capaz de realizar con éxito una tarea o de elegir el enfoque adecuado para resolver un problema. Esto incluye abordar nuevos y crecientes retos con una actitud de confianza en las propias posibilidades, decisiones o puntos de vista.</p>	A (100%)	Se enfrenta a su superiores o clientes con convicción y firmeza, no es brusco ni mal educado se ofrece para misiones extremadamente desafiantes y/o personalmente muy arriesgados. Disfruta cometidos desafiantes.	
	B (75%)	Busca nuevas responsabilidades. Habla cuando no está de acuerdo con sus superiores, clientes, o personas en una posición superior pero expresa adecuadamente su desacuerdo y presenta su posición en forma clara y segura.	
	C (50%)	Toma decisiones o actúa sin necesidad de consultar o pesar de un desacuerdo manifestado por compañeros o subordinados. Actúa fuera de la autoridad formal.	
	D (25%)	Trabaja sin requerir supervisión. Muestra confianza en sí mismo aparece seguro ante los demás.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>PENSAMIENTO ANALÍTICO</p> <p>Capacidad para comprender una situación, identificar sus partes y organizarlas sistemáticamente, a fin de determinar sus interrelaciones y establecer prioridades para actuar.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para comprender situaciones o problemas complejos y desagregarlos en sus diversos componentes. Capacidad para interrelacionar dichos componentes, establecer los vínculos causales complejos y reconocer las posibles causas de un hecho, o las consecuencias de una acción o una cadena de acontecimientos. Capacidad para identificar las relaciones existentes entre los distintos elementos de un problema o situación para, así, anticipar los obstáculos y planificar los pasos a seguir. Capacidad para desarrollar cursos de acción alternativos en línea con las posibles derivaciones de la situación.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para interrelacionar los componentes de una situación, establecer las relaciones de causa-efecto que se producen y reconocer las posibles consecuencias de una acción o una cadena de acontecimientos. Capacidad para identificar las relaciones existentes entre los distintos elementos de un problema o situación complejos. Capacidad para desarrollar cursos de acción alternativos, de posible aplicación.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para desagregar las situaciones o problemas en partes, establecer relaciones causales sencillas, identificar las ventajas y desventajas de las decisiones, y marcar prioridades en las opciones según su importancia.</p>	
	<p>D</p> <p>(25%)</p>	<p>Capacidad para desagregar las situaciones en sus principales componentes y para establecer las grandes relaciones causales que caracterizan el problema.</p>	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">COMUNICACIÓN</p> <p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización.</p>	<p align="center">A</p> <p align="center">(100%)</p>	<p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de lograr los objetivos organizacionales, y para mantener siempre canales de comunicación abiertos. Capacidad para adaptar su estilo comunicacional a las características particulares de la audiencia o interlocutor. Capacidad para estructurar canales de comunicación organizacionales que permitan establecer relaciones en todos los sentidos (ascendente, descendente, horizontal) y promover el intercambio inteligente y oportuno de información necesaria para la consecución de los objetivos organizacionales. Capacidad para desarrollar redes de contacto formales e informales que resulten útiles para crear un ámbito positivo de intercomunicación.</p>	
	<p align="center">B</p> <p align="center">(75%)</p>	<p>Capacidad para escuchar a los demás y para seleccionar los métodos más adecuados a fin de lograr comunicaciones efectivas. Capacidad para minimizar las barreras y distorsiones que afectan la circulación de la información, y que por ende dificultan la adecuada ejecución de las tareas y el logro de los objetivos. Capacidad para promover dentro de su sector el intercambio permanente de información, con el propósito de mantener a todas las personas adecuadamente informadas acerca de los temas que los afectan. Capacidad para hacer un uso efectivo de los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales.</p>	

	C (50%)	Capacidad para comunicarse de manera clara y concisa, de acuerdo con el tipo de interlocutores con los que debe actuar. Capacidad para escuchar a los demás y asegurarse de comprender exactamente lo que quieren expresar. Capacidad para aprovechar los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales, a fin de obtener la información que necesita para sus tareas.	
	D (25%)	Capacidad para escuchar atentamente a sus interlocutores y comunicarse de manera clara y entendible. Capacidad para realizar las preguntas adecuadas a fin de obtener la información que necesita.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">INNOVACIÓN</p> <p>Capacidad para idear soluciones nuevas y diferentes dirigidas a resolver problemas o situaciones que se presentan en el propio puesto, la organización y/o los clientes, con el objeto de agregar valor a la organización.</p>	<p align="center">A</p> <p align="center">(100%)</p>	<p>Capacidad para presentar soluciones novedosas y originales, a la medida de los requerimientos de la situación, pensando en los clientes internos o externos, que ni la propia empresa ni otros habían presentado antes y aplicables tanto a su puesto como a la organización a la cual pertenece, a la comunidad y/o a los clientes, con el propósito de agregar valor. Implica ser un referente en la organización y en el mercado por presentar soluciones innovadoras y creativas a situaciones diversas, añadiendo valor.</p>	
	<p align="center">B</p> <p align="center">(75%)</p>	<p>Capacidad para presentar soluciones a problemas o situaciones relacionados con su puesto de trabajo o clientes internos o externos, que la organización no había aplicado o utilizado con anterioridad, con el propósito de agregar valor. Implica ser un referente en su área y en el ámbito de la organización por presentar soluciones innovadoras y creativas a situaciones diversas, añadiendo valor.</p>	
	<p align="center">C</p> <p align="center">(50%)</p>	<p>Capacidad para presentar soluciones a problemas o situaciones relacionados con su puesto de trabajo o clientes internos o externos, dentro de los lineamientos habituales con que se han solucionado los temas con anterioridad, agregando valor a su área de trabajo. Implica ser un referente en su sector y en el ámbito de su área de trabajo por presentar soluciones innovadoras y creativas a situaciones diversas, añadiendo valor.</p>	

	D (25%)	Capacidad para aplicar/recomendar soluciones a fin de resolver problemas o situaciones, utilizando su experiencia en casos similares. Implica ser un referente para sus compañeros de trabajo por presentar soluciones innovadoras y creativas que agregan valor.	
--	----------------	---	--

COMENTARIOS GENERALES

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



Criterio: Logro de metas Actividades esenciales y competencias	
Responsabilidad: 90°	
Método: Escala de calificación	
Período: Anual	
Cargo evaluado: Auxiliar de Enfermería	Coloque una X en donde se encuentre su cargo

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una "x" en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona. Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Preparar al personal para exámenes pre ocupacionales, inicial, reintegro, retiro, preventivo y ocupacional.	Número de personas realizadas el examen/ Total, del personal	90%- 100%	Excelente	Siempre se preparan al personal para exámenes pre ocupacionales, inicial, reintegro, retiro, preventivo y ocupacional.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se preparan al personal para exámenes pre ocupacionales, inicial, reintegro, retiro, preventivo y ocupacional.		
		30%- 59%	Regular	A veces se preparan al personal para exámenes pre ocupacionales, inicial, reintegro, retiro, preventivo y ocupacional.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se preparan al personal para exámenes pre ocupacionales, inicial, reintegro, retiro, preventivo y ocupacional.		

Brindar atención de primeros auxilios.	Numero de primeros auxilios ejecutadas/Total del personal.	90%-100%	Excelente	Siempre brindan atención de primeros auxilios.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente brindan atención de primeros auxilios.		
		30%-59%	Regular	A veces brindan atención de primeros auxilios.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca brindan atención de primeros auxilios.		
Realizar pre consulta y post consulta.		90%-100%	Excelente	Siempre se realizan pre consulta y post consulta.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se realizan pre consulta y post consulta.		
		30%-59%	Regular	A veces se realizan pre consulta y post consulta.		

		0%-29%	Malo	Casi nunca se realizan pre consulta y post consulta.		
Asistir al Médico en procedimientos clínicos y quirúrgicos.	Número de accidentes/Total de accidentes en la empresa.	90%-100%	Excelente	Siempre asisten al Médico en procedimientos clínicos y quirúrgicos.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente asisten al Médico en procedimientos quirúrgicos.		
		30%-59%	Regular	A veces asisten al Médico en procedimientos clínicos y quirúrgicos.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca asisten al Médico en procedimientos clínicos y quirúrgicos.		
Mantener abastecido los botiquines de las diferentes secciones de las plantas.	Número de plantas/Total de plantas	90%-100%	Excelente	Siempre se mantiene abastecido los botiquines de las diferentes secciones de las plantas.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se mantiene abastecido los botiquines de las diferentes secciones de las plantas.		

		30%- 59%	Regular	A veces se mantiene abastecido los botiquines de las diferentes secciones de las plantas.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se mantiene abastecido los botiquines de las diferentes secciones de las plantas.		

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">ÉTICA</p> <p>Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa y en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.</p>	

	C (50%)	Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal	
	D (25%)	Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN A RESULTADOS</p> <p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo. Para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	

	B (75%)	Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.	
	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>CALIDAD DE TRABAJO</p> <p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>EMPODERAMIENTO</p> <p>Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo organizacionales que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias, en toda la organización. Capacidad para obtener los mejores resultados organizacionales, lograr la integración de las distintas áreas y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores para lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar políticas, fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas áreas.</p>	

	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores de su área. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de las personas de su área, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener y superar los objetivos fijados para su sector, lograr la integración de los sectores y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores de su área a fin de lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar procesos y fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a los distintos sectores a su cargo.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir con sus colaboradores tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados, aprovechando la diversidad de todos sus colaboradores para lograr un valor añadido a la tarea realizada. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles para sus colaboradores, y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	

	D (25%)	Capacidad para trabajar en base a métodos organizacionales diseñados para otorgar poder a los colaboradores y compartir con ellos tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados y, al mismo tiempo, lograr un valor añadido a la tarea realizada. Capacidad para desempeñarse con eficacia sobre la base de objetivos de desempeño claros y medibles.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">COMUNICACIÓN</p> <p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de lograr los objetivos organizacionales, y para mantener siempre canales de comunicación abiertos. Capacidad para adaptar su estilo comunicacional a las características particulares de la audiencia o interlocutor. Capacidad para estructurar canales de comunicación organizacionales que permitan establecer relaciones en todos los sentidos (ascendente, descendente, horizontal) y promover el intercambio inteligente y oportuno de información necesaria para la consecución de los objetivos organizacionales. Capacidad para desarrollar redes de contacto formales e informales que resulten útiles para crear un ámbito positivo de intercomunicación.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para escuchar a los demás y para seleccionar los métodos más adecuados a fin de lograr comunicaciones efectivas. Capacidad para minimizar las barreras y distorsiones que afectan la circulación de la información, y que por ende dificultan la adecuada ejecución de las tareas y el logro de los objetivos. Capacidad para promover dentro de su sector el intercambio permanente de información, con el propósito de mantener a todas las personas adecuadamente informadas acerca de los temas que los afectan. Capacidad para hacer un uso efectivo de los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales.</p>	

	C (50%)	Capacidad para comunicarse de manera clara y concisa, de acuerdo con el tipo de interlocutores con los que debe actuar. Capacidad para escuchar a los demás y asegurarse de comprender exactamente lo que quieren expresar. Capacidad para aprovechar los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales, a fin de obtener la información que necesita para sus tareas.	
	D (25%)	Capacidad para escuchar atentamente a sus interlocutores y comunicarse de manera clara y entendible. Capacidad para realizar las preguntas adecuadas a fin de obtener la información que necesita.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>CAPACIDAD DE PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN</p> <p>Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos. Incluye utilizar mecanismos de seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas tareas para mantener el control del proceso y aplicar las medidas correctivas necesarias.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar métodos de trabajo organizacionales que permitan determinar eficazmente metas y prioridades para todos los colaboradores y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados, en general, así como los de cada etapa en particular. Capacidad para diseñar e implementar mecanismos de seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas etapas para mantener el control de los proyectos o procesos y poder, de ese modo, aplicar las medidas correctivas que resulten necesarias. Capacidad para constituirse en un referente en materia de planificación y organización tanto personal como organizacional.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para diseñar métodos de trabajo para su área que permitan determinar eficazmente metas y prioridades para sus colaboradores y definir las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados, en general, así como los de cada etapa en particular. Capacidad para diseñar e implementar mecanismos de seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas etapas para mantener el control de los proyectos o procesos y poder, de ese modo, aplicar las medidas correctivas que resulten necesarias.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades para su área, sector o proyecto y definir las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados. Capacidad para utilizar mecanismos de seguimiento y control del grado de avance de las distintas etapas y aplicar las medidas correctivas que resulten necesarias.</p>	

	D (25%)	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades en relación con las tareas a cargo y definir las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados. Capacidad para aplicar mecanismos de seguimiento y control, y para realizar las medidas correctivas que sean necesarias.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>TRABAJO EN EQUIPO</p> <p>Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales. Implica tener expectativas positivas respecto de los demás, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en toda la organización, promover el intercambio entre áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto, mediano y largo plazo, y apoyar el trabajo de todas las áreas que forman parte de la organización. Capacidad para constituirse en un ejemplo de colaboración y cooperación en toda la organización, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en su área, promover el intercambio con otros sectores de la organización y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto y mediano plazo, y apoyar el trabajo de otras áreas de la organización. Capacidad para constituirse dentro de su área como un ejemplo de colaboración y cooperación, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para fomentar la colaboración y cooperación en su sector, promover el inter-cambio con otras áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de los objetivos fijados. Implica reconocer los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados de corto plazo, y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Capacidad para constituirse como un ejemplo de cooperación entre sus colaboradores y mantener un buen clima de trabajo.	
	D	Capacidad para colaborar y cooperar con otras personas, tanto de su sector como de otras áreas de la organización, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados, y reconocer los éxitos y aportes de otras personas. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Implica ser un ejemplo para sus compañeros por su cooperación y buen trato con todas las personas.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN AL CLIENTE</p> <p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.</p>	

	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



FIBROACERO
S.A.

<p>Criterio: Logro de metas Actividades esenciales y competencias</p>	
<p>Responsabilidad: 90°</p>	
<p>Método: Escala de calificación</p>	
<p>Período: Anual</p>	
<p>Cargo evaluado: Jefe de Seguridad Integral</p>	<p>Coloque una X en donde se encuentre su cargo</p>

<p>1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES</p>
<p>A continuación, se presentará las actividades esenciales, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una “x” en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona. Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.</p>

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Planificar, implementar, supervisar y realizar el seguimiento de sistemas de seguridad industrial para protección del trabajador.	Número de trabajadores/Total de trabajadores en la empresa.	90%-100%	Excelente	Siempre planifican, implementan, supervisan y realizan el seguimiento de sistemas de seguridad industrial para protección del trabajador.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente planifican, implementan, supervisan y realizan el seguimiento de sistemas de seguridad industrial para protección del trabajador.		
		30%-59%	Regular	A veces planifican, implementan, supervisan y realizan el seguimiento de sistemas de seguridad industrial para protección del trabajador.		

		0%-29%	Malo	Casi nunca planifican, implementan, supervisan y realizan el seguimiento de sistemas de seguridad industrial para protección del trabajador.		
Dirigir y controlar las actividades del personal de Guardianía de Seguridad Externa.	Numero de control del personal ejecutado/Numero de control del personal planificado.	90%-100%	Excelente	Siempre dirigen y controlan las actividades del personal de guardianía de seguridad externa.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente dirigen y controlan las actividades del personal de guardianía de seguridad externa.		
		30%-59%	Regular	A veces dirigen y controlan las actividades del personal de guardianía de seguridad externa.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca dirigen y controlan las actividades del personal de guardianía de seguridad externa.		

Elaborar manuales de políticas, procedimientos, instructivos, etc., sobre temas de seguridad y mantenerlos actualizados y verificar su cumplimiento.	Numero de manual de políticas/Total de áreas.	90%- 100%	Excelente	Siempre se elaboran manuales de políticas, procedimientos, instructivos, etc., sobre temas de seguridad y mantenerlos actualizados y verificar su cumplimiento.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se elaboran manuales de políticas, procedimientos, instructivos, etc., sobre temas de seguridad y mantenerlos actualizados y verificar su cumplimiento.		
		30%- 59%	Regular	A veces se elaboran manuales de políticas, procedimientos, instructivos, etc., sobre temas de seguridad y		

				mantenerlos actualizados y verificar su cumplimiento.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se elaboran manuales de políticas, procedimientos, instructivos, etc., sobre temas de seguridad y mantenerlos actualizados y verificar su cumplimiento.		
Elaborar el Presupuesto Anual del Departamento.	Presupuesto ejecutado/Total del presupuesto planificado	90%-100%	Excelente	Siempre se elabora el Presupuesto Anual del Departamento.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se elabora el Presupuesto Anual del Departamento.		
		30%-59%	Regular	A veces se elabora el Presupuesto Anual del Departamento.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se elabora el Presupuesto Anual del Departamento.		

<p>Implementar acciones relacionadas con otros departamentos de la compañía y/o otras instituciones de la sociedad (Bomberos, Cruz Roja, Gestión de Riesgos y Emergencias, IESS., etc.) a fin de mantener la seguridad y cuidado del talento humano y bienes de la Empresa.</p>	<p>Implementación seguridad con el talento humano</p>	90%-100%	Excelente	Siempre implementan acciones relacionadas con otros departamentos.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente implementan acciones relacionadas con otros departamentos		
		30%-59%	Regular	A veces implementan acciones relacionadas con otros departamentos		
		0%-29%	Malo	Casi nunca implementan acciones relacionadas con otros departamentos		

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">ÉTICA</p> <p>Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.</p>	A	Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa y en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.	
	(100%)		

	B (75%)	Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
	C (50%)	Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
	D (25%)	Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN A RESULTADOS</p> <p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo. Para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	

	B (75%)	Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.	
	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme pre-disposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>CALIDAD DE TRABAJO</p> <p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>EMPODERAMIENTO</p> <p>Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo organizacionales que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias, en toda la organización. Capacidad para obtener los mejores resultados organizacionales, lograr la integración de las distintas áreas y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores para lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar políticas, fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas áreas.</p>	

	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores de su área. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de las personas de su área, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener y superar los objetivos fijados para su sector, lograr la integración de los sectores y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores de su área a fin de lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar procesos y fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a los distintos sectores a su cargo.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir con sus colaboradores tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados, aprovechando la diversidad de todos sus colaboradores para lograr un valor añadido a la tarea realizada. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles para sus colaboradores, y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	

	D (25%)	Capacidad para trabajar en base a métodos organizacionales diseñados para otorgar poder a los colaboradores y compartir con ellos tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados y, al mismo tiempo, lograr un valor añadido a la tarea realizada. Capacidad para desempeñarse con eficacia sobre la base de objetivos de desempeño claros y medibles.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">LIDERAZGO</p> <p>Capacidad para generar compromiso y lograr el respaldo de sus superiores con vistas a enfrentar con éxito los desafíos de la organización. Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, y lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar estrategias, procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de las distintas áreas que componen la organización para alcanzar la estrategia. Implica lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un referente por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros en el marco de la organización, con una visión y proyección de largo plazo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para proponer y diseñar procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos propuestos para su área. Implica promover y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un ejemplo dentro de la organización por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros, con una visión y proyección de media-no plazo.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para proponer cursos de acción y nuevas formas de hacer las cosas con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos del equipo a su cargo. Implica propiciar un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un ejemplo para su entorno próximo por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros, con una visión y proyección de corto plazo.</p>	

	D (25%)	Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos del equipo del cual forma parte. Implica la capacidad de contribuir a mantener un clima organizacional armónico y desafiante.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>TRABAJO EN EQUIPO</p> <p>Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales. Implica tener expectativas positivas respecto de los demás, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en toda la organización, promover el intercambio entre áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto, mediano y largo plazo, y apoyar el trabajo de todas las áreas que forman parte de la organización. Capacidad para constituirse en un ejemplo de colaboración y cooperación en toda la organización, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en su área, promover el intercambio con otros sectores de la organización y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto y mediano plazo, y apoyar el trabajo de otras áreas de la organización. Capacidad para constituirse dentro de su área como un ejemplo de colaboración y cooperación, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para fomentar la colaboración y cooperación en su sector, promover el intercambio con otras áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de los objetivos fijados. Implica reconocer los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados de corto plazo, y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Capacidad para constituirse como un ejemplo de cooperación entre sus colaboradores y mantener un buen clima de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para colaborar y cooperar con otras personas, tanto de su sector como de otras áreas de la organización, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados, y reconocer los éxitos y aportes de otras personas. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Implica ser un ejemplo para sus compañeros por su cooperación y buen trato con todas las personas.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">DESARROLLO DE SU EQUIPO</p> <p>Capacidad para fomentar e incentivar el crecimiento del talento (conocimientos y competencias) propio y de los demás, y utilizar para ello diversas tecnologías, herramientas y medios, según sea lo más adecuado. Implica la búsqueda del aprendizaje continuo, mantenerse actualizado y poder incorporar nuevos conocimientos a su área de trabajo para obtener mejores resultados en el negocio.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para identificar permanentemente las oportunidades de crecimiento y desarrollo del talento (conocimientos y competencias) propio y de los colaboradores. Capacidad para instalar y difundir el concepto de autodesarrollo como una responsabilidad individual. Capacidad para maximizar la utilidad de las tecnologías, herramientas y medios disponibles para el desarrollo del talento. Capacidad para mantener una actitud proactiva hacia el aprendizaje continuo, la actualización permanente y la incorporación de nuevos conocimientos a la empresa, tendientes al mejoramiento de las actividades, de la gestión y de los resultados. Capacidad para transformarse en un referente organizacional en la materia.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para identificar oportunidades de desarrollo en conocimientos y competencias, tanto para sí mismo como para los demás integrantes de su equipo de trabajo. Capacidad para entender el concepto de autodesarrollo como responsabilidad individual. Capacidad para administrar de manera eficiente y adecuada las tecnologías, herramientas y medios existentes destinados al desarrollo del talento. Capacidad para buscar nuevos caminos de aprendizaje y la actualización permanente, útiles para su desempeño y el de sus colaboradores.</p>	

	C (50%)	Capacidad para identificar oportunidades de crecimiento del talento (conocimientos y competencias), para sí mismo y para sus colaboradores. Capacidad para utilizar adecuadamente las tecnologías, herramientas y medios disponibles para el desarrollo de las capacidades propias y ajenas. Capacidad para mantener la disposición a incorporar nuevos aprendizajes y mantenerse actualizado.	
	D (25%)	Capacidad para reconocer oportunidades de mejora, para sí mismo y para sus colaboradores más directos, en cuanto a sus conocimientos y competencias. Capacidad para aceptar la retroalimentación ofrecida por los demás y para determinar los cursos de acción más adecuados.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>RELACIONES PÚBLICAS</p> <p>Capacidad para establecer relaciones con redes complejas de personas cuya colaboración es necesaria para tener influencia sobre los referentes sociales, económicos y políticos de la comunidad, o bien sobre los clientes o proveedores. Implica poseer conocimientos no sólo referidos al área de especialidad, sino también a aspectos generales de la cultura, lo que le permite relacionarse y desenvolverse en el medio empresario en los momentos y las formas adecuados. Capacidad de identificar quiénes quién, y a qué personas se debe recurrir en caso de necesitar ayuda o consejo, y efectivamente hacerlo cuando es pertinente.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para establecer rápida y efectivamente relaciones con redes complejas de personas y lograr la cooperación de aquellas que resultan necesarias para tener influencia sobre referentes de la sociedad, así como sobre los clientes o proveedores de la organización. Capacidad para desenvolverse adecuadamente en el medio empresario, político y social, en base a sus conocimientos no sólo del área de su especialidad sino también culturales en general, lo cual le posibilita interrelacionarse con personas provenientes de ámbitos diferentes al propio. Implica ser un referente del mercado por su hábil manejo de las relaciones a las cuales recurre en las formas y circunstancias pertinentes.</p>	

	B (75%)	Capacidad para establecer adecuadas y efectivas relaciones con redes complejas de personas y lograr apoyo y cooperación a largo plazo de aquellas que resultan necesarias para influenciar a los referentes del mercado al cual pertenece la organización, así como a los clientes o proveedores. Capacidad para vincularse adecuadamente con los integrantes de la comunidad de negocios y para establecer con ellos intereses afines basados no sólo en la especialidad profesional sino también en aspectos culturales, lo cual puede ayudar a enriquecer y profundizar los vínculos.	
	C (50%)	Capacidad para lograr relaciones específicas convenientes para la organización, obteniendo la cooperación de las personas pertinentes de acuerdo con los objetivos planteados. Capacidad para vincularse positivamente con diversas personalidades del medio empresarial y para desenvolverse adecuadamente en toda clase de eventos sociales.	
	D (25%)	Capacidad para conseguir el apoyo y la cooperación de las personas adecuadas pertenecientes a su red de contactos, la cual se encuentra integrada por relaciones específicas respecto de sus responsabilidades y puesto de trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



<p>Criterio: Logro de metas Actividades esenciales y competencias</p>	
<p>Responsabilidad: 90°</p>	
<p>Método: Escala de calificación</p>	
<p>Período: Anual</p>	
<p>Cargo evaluado: Auxiliar de Seguridad</p>	<p>Coloque una X en donde se encuentre su cargo</p>

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una “x” en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona. Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Realizar la vigilancia del buen uso de equipos de protección para el personal operativo, de acuerdo al formato vigente.	Número de equipos de protección ejecutados/Número total de equipos de protección.	90%- 100%	Excelente	Siempre realizan vigilancia del buen uso de equipo de protección.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente realizan vigilancia del buen uso de equipo de protección.		
		30%- 59%	Regular	A veces realizan vigilancia del buen uso de equipo de protección.		
		0%- 29%	Malo	Casi nunca realizan vigilancia del buen uso de equipo de protección.		
Formar parte del Comité de Seguridad como secretaria ad-hoc. (reuniones, caminatas, capacitación)	Parte del Comité de Seguridad	90%- 100%	Excelente	Siempre forman parte del Comité de Seguridad.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente forman parte del Comité de Seguridad.		
		30%- 59%	Regular	A veces forman parte del Comité de Seguridad.		
		0%- 29%	Malo	Casi nunca forman parte del Comité de Seguridad.		

Coordinar y mantener comunicación con todas las Brigadas de Incendios de la empresa.	Numero de brigadistas ejecutados/Número total de brigadistas.	90%- 100%	Excelente	Siempre coordinan y mantienen comunicación con todas las Brigadas.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente coordinan y mantienen comunicación con todas las Brigadas.		
		30%- 59%	Regular	A veces coordinan y mantienen comunicación con todas las Brigadas.		
		0%- 29%	Malo	Casi nunca coordinan y mantienen comunicación con todas las Brigadas.		
Supervisar todas las actividades realizadas por los guardias de seguridad y brigadista de seguridad.	Número de actividades/Total de actividades	90%- 100%	Excelente	Siempre supervisan todas las actividades realizadas.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se supervisan todas las actividades realizadas.		
		30%- 59%	Regular	A veces supervisan todas las actividades realizadas.		
		0%- 29%	Malo	Casi nunca supervisan todas las actividades realizadas.		

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">ÉTICA</p> <p>Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.</p>	A	Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa y en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.	
	(100%)		

	B (75%)	Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
	C (50%)	Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal	
	D (25%)	Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN DE RESULTADOS</p> <p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo. Para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	

	B (75%)	Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.	
	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>CALIDAD DE TRABAJO</p> <p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>EMPODERAMIENTO</p> <p>Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	<p>A</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo organizacionales que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias, en toda la organización. Capacidad para obtener los mejores resultados organizacionales, lograr la integración de las distintas áreas y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores para lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar políticas, fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas áreas.</p>	
	(100%)		

	D (25%)	Capacidad para trabajar en base a métodos organizacionales diseñados para otorgar poder a los colaboradores y compartir con ellos tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados y, al mismo tiempo, lograr un valor añadido a la tarea realizada. Capacidad para desempeñarse con eficacia sobre la base de objetivos de desempeño claros y medibles.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">COMUNICACIÓN</p> <p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización.</p>	A (100%)	<p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de lograr los objetivos organizacionales, y para mantener siempre canales de comunicación abiertos. Capacidad para adaptar su estilo comunicacional a las características particulares de la audiencia o interlocutor. Capacidad para estructurar canales de comunicación organizacionales que permitan establecer relaciones en todos los sentidos (ascendente, descendente, horizontal) y promover el intercambio inteligente y oportuno de información necesaria para la consecución de los objetivos organizacionales. Capacidad para desarrollar redes de contacto formales e informales que resulten útiles para crear un ámbito positivo de intercomunicación.</p>	
	B (75%)	<p>Capacidad para escuchar a los demás y para seleccionar los métodos más adecuados a fin de lograr comunicaciones efectivas. Capacidad para minimizar las barreras y distorsiones que afectan la circulación de la información, y que por ende dificultan la adecuada ejecución de las tareas y el logro de los objetivos. Capacidad para promover dentro de su sector el intercambio permanente de información, con el propósito de mantener a todas las personas adecuadamente informadas acerca de los temas que los afectan. Capacidad para hacer un uso efectivo de los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales.</p>	

	C (50%)	Capacidad para comunicarse de manera clara y concisa, de acuerdo con el tipo de interlocutores con los que debe actuar. Capacidad para escuchar a los demás y asegurarse de comprender exactamente lo que quieren expresar. Capacidad para aprovechar los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales, a fin de obtener la información que necesita para sus tareas.	
	D (25%)	Capacidad para escuchar atentamente a sus interlocutores y comunicarse de manera clara y entendible. Capacidad para realizar las preguntas adecuadas a fin de obtener la información que necesita.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>PENSAMIENTO ANALÍTICO</p> <p>Capacidad para comprender una situación, identificar sus partes y organizarlas sistemáticamente, a fin de determinar sus interrelaciones y establecer prioridades para actuar.</p>	A (100%)	Capacidad para comprender situaciones o problemas complejos y desagregarlos en sus diversos componentes. Capacidad para interrelacionar dichos componentes, establecer los vínculos causales complejos y reconocer las posibles causas de un hecho, o las consecuencias de una acción o una cadena de acontecimientos. Capacidad para identificar las relaciones existentes entre los distintos elementos de un problema o situación para, así, anticipar los obstáculos y planificar los pasos a seguir. Capacidad para desarrollar cursos de acción alternativos en línea con las posibles derivaciones de la situación.	
	B (75%)	Capacidad para interrelacionar los componentes de una situación, establecer las relaciones de causa-efecto que se producen y reconocer las posibles consecuencias de una acción o una cadena de acontecimientos. Capacidad para identificar las relaciones existentes entre los distintos elementos de un problema o situación complejos. Capacidad para desarrollar cursos de acción alternativos, de posible aplicación.	
	C (50%)	Capacidad para desagregar las situaciones o problemas en partes, establecer relaciones causales sencillas, identificar las ventajas y desventajas de las decisiones, y marcar prioridades en las opciones según su importancia.	
	D (25%)	Capacidad para desagregar las situaciones en sus principales componentes y para establecer las grandes relaciones causales que caracterizan el problema.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">AUTO-CONTROL</p> <p>Es la capacidad para controlar las emociones personales y evitar las reacciones negativas ante provocaciones o posición u honestidad de los demás o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Asimismo, implica la resistencia a condiciones constantes de estrés.</p>	A (100%)	Maneja efectivamente sus emociones. Evita las manifestaciones de las emociones fuertes el estrés sostenido; sigue funcionando bien o responde constructivamente a pesar del estrés. Puede utilizar técnicas o planificar actividades para controlar el estrés y más emociones.	
	B (75%)	Actúa con calma. Siente emociones fuertes tales como enfado y frustración externa, pero continúa hablando, actuando o trabajando con calma. Ignora las acciones que le producen desagrado y continua su actividad o conversación.	
	C (50%)	Controla sus emociones. Siente el impulso de hacer algo inapropiado, pero resiste a la tentación. No cae en la situación de actuar y reflexivamente o bien siente emociones fuertes y consigue controlarlas.	
	D (25%)	No se involucra. Siente la presión de la situación y se mantiene al margen de la discusión.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">CONFIABILIDAD</p> <p>La confiabilidad es la capacidad de desempeñar una función requerida, en condiciones establecidas durante un período de tiempo determinado.</p>	A (100%)	Lleva adelante los planes empresariales siguiendo los lineamientos generales de la organización.	
	B (75%)	Se enfrenta a desempeñar actividades establecida por sus superiores.	
	C (50%)	Tiene poca percepción de las actividades a realizar.	
	D (25%)	No se enfrenta a desarrollar las actividades establecidas.	

COMENTARIOS GENERALES

-

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



<p>Criterio: Logro de metas Actividades esenciales y competencias</p>	
<p>Responsabilidad: 90°</p>	
<p>Método: Escala de calificación</p>	
<p>Período: Anual</p>	
<p>Cargo evaluado: Brigadista de Seguridad</p>	<p>Coloque una X en donde se encuentre su cargo</p>

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una “x” en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona. Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Custodiar y vigilar los bienes de la empresa mediante inspecciones constantes.	Bienes obtenidos de la empresa ejecutado/ Total de bienes de la empresa.	90% - 100%	Excelente	Siempre custodian los bienes de la empresa.		
		60% - 89%	Bueno	Frecuentemente custodian los bienes de la empresa.		
		30% - 59%	Regular	A veces custodian los bienes de la empresa.		
		0% - 29%	Malo	Casi nunca custodian los bienes de la empresa.		
Controlar y registrar el ingreso y salida del personal, además de vehículos.	Número de personal ejecutado/Número total del personal.	90% - 100%	Excelente	Siempre controlan y registran el ingreso y la salida del personal y vehículos.		
		60% - 89%	Bueno	Frecuentemente controlan y registran el ingreso y la salida del personal y vehículos.		
		30% - 59%	Regular	A veces controlan y registran el ingreso y la salida del personal y vehículos.		

		0%- 29%	Malo	Casi nunca controlan y registran el ingreso y la salida del personal y vehículos.		
Intervenir dentro del marco de su competencia, en situaciones de alteración del orden.	Marco de Competencia	90%- 100%	Excelente	Siempre interviene dentro de su competencia alteraciones en el orden.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente interviene dentro de su competencia alteraciones en el orden.		
		30%- 59%	Regular	A veces interviene dentro de su competencia alteraciones en el orden.		
		0%- 29%	Malo	Casi nunca interviene dentro de su competencia alteraciones en el orden.		
	Número de personal ejecutado /Número total de personal autorizado	90%- 100%	Excelente	Siempre no permiten el ingreso a la empresa de ninguna persona externa sin previa autorización.		

No permitir el ingreso a la empresa de ninguna persona externa, sin previa autorización del Jefe de Seguridad.		60%-89%	Bueno	Frecuentemente no permiten el ingreso a la empresa de ninguna persona externa sin previa autorización.		
		30%-59%	Regular	A veces no permiten el ingreso a la empresa de ninguna persona externa sin previa autorización.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca no permiten el ingreso a la empresa de ninguna persona externa sin previa autorización.		
Cumplir con procedimientos e instructivos BASC que correspondan.	Número de procedimientos/Total de Procedimientos	90%-100%	Excelente	Siempre cumple con los procedimientos BASC.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente cumple con los procedimientos BASC.		
		30%-59%	Regular	A veces cumple con los procedimientos BASC.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca cumple con los procedimientos BASC.		

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
ÉTICA Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.	A (100%)	Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa y en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.	

	B (75%)	Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
	C (50%)	Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal	
	D (25%)	Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN A RESULTADOS</p> <p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo. Para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	

	B (75%)	Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.	
	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme pre-disposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>CALIDAD DE TRABAJO</p> <p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>EMPODERAMIENTO</p> <p>Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo organizacionales que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias, en toda la organización. Capacidad para obtener los mejores resultados organizacionales, lograr la integración de las distintas áreas y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores para lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar políticas, fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas áreas.</p>	

	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores de su área. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de las personas de su área, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener y superar los objetivos fijados para su sector, lograr la integración de los sectores y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores de su área a fin de lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar procesos y fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a los distintos sectores a su cargo.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir con sus colaboradores tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados, aprovechando la diversidad de todos sus colaboradores para lograr un valor añadido a la tarea realizada. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles para sus colaboradores, y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	

	D (25%)	Capacidad para trabajar en base a métodos organizacionales diseñados para otorgar poder a los colaboradores y compartir con ellos tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados y, al mismo tiempo, lograr un valor añadido a la tarea realizada. Capacidad para desempeñarse con eficacia sobre la base de objetivos de desempeño claros y medibles.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">VISUALIZACIÓN</p> <p>Es la capacidad que sirve para crear situaciones similares a las reales, es decir crear una imagen futura de los objetivos o metas a las que se desea alcanzar; se genera con motivación y actitud proactiva para crear nuevas ideas con visión al futuro.</p>	A (100%)	Capacidad de crear situaciones similares a las reales para proyectar a futuro los objetivos de empresa y actividades a realizar para alcanzar las metas esperadas, es decir poder crear escenarios en la actualidad de situaciones a futuro y poder cumplir los objetivos esperados.	
	B (75%)	Capacidad para crear situaciones similares a la realidad o proyectar escenarios a futuro que sean parecidos a la realidad de la empresa o se esperan alcanzar y cooperar a crear diferentes escenarios de la empresa a los que la empresa podría llegar.	
	C (50%)	Capacidad para generar ideas claras y apoyar a las colaboradoras a su alrededor para armar nuevos escenarios útiles a futuro y contribuir a que estas ideas sean desarrolladas y alcancen los objetivos propuestos.	
	D (25%)	Capacidad para generar ideas y brindar apoyo a las personas de su entorno u otros colaboradores cuando requieran su ayuda y estar pendiente de las necesidades de los demás.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
VISIÓN NOCTURNA Mirar bajo condiciones de poca luz.	A (100%)	Encontrar el camino a través de un bosque en una noche sin luna.	
	B (75%)	Leer letreros de la calle mientras se conduce en penumbra.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
FUERZA DINÁMICA Ejercer fuerza muscular repetida o continua. Implica resistencia muscular y resistencia ala fatiga muscular.	A	Realizar rutinas de gimnasios con anillos y barras.	
	B	Utilizar tijeras para podar un arbusto.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
LOCALIZACIÓN DE SONIDO Identificar la prominencia de un sonido.	A	Determinar la dirección de una ambulancia guiándose por su sirena.	
	B	Escuchar un equipo de sonido para determinar que parlante está trabajando.	

COMENTARIOS GENERALES

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



Criterio: Logro de metas Actividades esenciales y competencias	
Responsabilidad: 90°	
Método: Escala de calificación	
Período: Anual	
Cargo evaluado: Guardia de Seguridad Externo	Coloque una X en donde se encuentre su cargo

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una “x” en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona. Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Custodiar y vigilar los bienes de la empresa mediante inspecciones constantes.	Bienes obtenidos de la empresa ejecutado/ Total de bienes de la empresa.	90% - 100%	Excelente	Siempre custodian los bienes de la empresa.		
		60% - 89%	Bueno	Frecuentemente custodian los bienes de la empresa.		
		30% - 59%	Regular	A veces custodian los bienes de la empresa.		
		0% - 29%	Malo	Casi nunca custodian los bienes de la empresa.		
Controlar y registrar el ingreso y salida del personal,	Número de personal ejecutado/Número total del personal.	90% - 100%	Excelente	Siempre controlan y registran el ingreso y la salida del personal y vehículos.		
		60% - 89%	Bueno	Frecuentemente controlan y registran el ingreso y la salida del personal y vehículos.		

además de vehículos.		30%-59%	Regular	A veces controlan y registran el ingreso y la salida del personal y vehículos.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca controlan y registran el ingreso y la salida del personal y vehículos.		
Intervenir dentro del marco de su competencia, en situaciones de alteración del orden.	Marco de Competencia	90%-100%	Excelente	Siempre interviene dentro de su competencia alteraciones en el orden.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente interviene dentro de su competencia alteraciones en el orden.		
		30%-59%	Regular	A veces interviene dentro de su competencia alteraciones en el orden.		

		0% - 29%	Malo	Casi nunca interviene dentro de su competencia alteraciones en el orden.		
No permitir el ingreso a la empresa de ninguna persona externa, sin previa autorización del Jefe de Seguridad.	Número de personal ejecutado /Número total de personal autorizado	90% - 100%	Excelente	Siempre no permiten el ingreso a la empresa de ninguna persona externa sin previa autorización.		
		60% - 89%	Bueno	Frecuentemente no permiten el ingreso a la empresa de ninguna persona externa sin previa autorización.		
		30% - 59%	Regular	A veces no permiten el ingreso a la empresa de ninguna persona externa sin previa autorización.		

		0% - 29%	Malo	Casi nunca no permiten el ingreso a la empresa de ninguna persona externa sin previa autorización.		
Cumplir con procedimientos e instructivos BASC que correspondan.	Número de procedimientos/Total de Procedimientos	90% - 100%	Excelente	Siempre cumple con los procedimientos BASC.		
		60% - 89%	Bueno	Frecuentemente cumple con los procedimientos BASC.		
		30% - 59%	Regular	A veces cumple con los procedimientos BASC.		
		0% - 29%	Malo	Casi nunca cumple con los procedimientos BASC.		

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">ÉTICA</p> <p>Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.</p>	<p style="text-align: center;">A</p> <p style="text-align: center;">(100%)</p>	<p>Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa y en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.</p>	

	B (75%)	Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal	
	C (50%)	Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal	
	D (25%)	Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN A RESULTADOS</p> <p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo. Para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	

	B (75%)	Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.	
	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p align="center">CALIDAD DE TRABAJO</p> <p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>EMPODERAMIENTO Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo organizacionales que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias, en toda la organización. Capacidad para obtener los mejores resultados organizacionales, lograr la integración de las distintas áreas y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores para lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar políticas, fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas áreas.</p>	

	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores de su área. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de las personas de su área, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener y superar los objetivos fijados para su sector, lograr la integración de los sectores y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores de su área a fin de lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar procesos y fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a los distintos sectores a su cargo.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir con sus colaboradores tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados, aprovechando la diversidad de todos sus colaboradores para lograr un valor añadido a la tarea realizada. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles para sus colaboradores, y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	

	D (25%)	Capacidad para trabajar en base a métodos organizacionales diseñados para otorgar poder a los colaboradores y compartir con ellos tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados y, al mismo tiempo, lograr un valor añadido a la tarea realizada. Capacidad para desempeñarse con eficacia sobre la base de objetivos de desempeño claros y medibles.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">VISUALIZACIÓN</p> <p>Es la capacidad que sirve para crear situaciones similares a las reales, es decir crear una imagen futura de los objetivos o metas a las que se desea alcanzar; se genera con motivación y actitud proactiva para crear nuevas ideas con visión al futuro.</p>	A (100%)	Capacidad de crear situaciones similares a las reales para proyectar a futuro los objetivos de empresa y actividades a realizar para alcanzar las metas esperadas, es decir poder crear escenarios en la actualidad de situaciones a futuro y poder cumplir los objetivos esperados.	
	B (75%)	Capacidad para crear situaciones similares a la realidad o proyectar escenarios a futuro que sean parecidos a la realidad de la empresa o se esperan alcanzar y cooperar a crear diferentes escenarios de la empresa a los que la empresa podría llegar.	
	C (50%)	Capacidad para generar ideas claras y apoyar a los colaboradores a su alrededor para armar nuevos escenarios útiles a futuro y contribuir a que estas ideas sean desarrolladas y alcancen los objetivos propuestos.	
	D (25%)	Capacidad para generar ideas y brindar apoyo a las personas de su entorno u otros colaboradores cuando requieran su ayuda y estar pendiente de las necesidades de los demás.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
VISIÓN NOCTURNA Mirar bajo condiciones de poca luz	A	Encontrar el camino a través de un bosque en una noche sin luna.	
	B	Leer letreros de la calle mientras se conduce en penumbra.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
FUERZA DINÁMICA Ejercer fuerza muscular repetida o continua. Implica resistencia muscular y resistencia a la fatiga muscular.	A	Realizar rutinas de gimnasios con anillos y barras.	
	B	Utilizar tijeras para podar un arbusto.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
LOCALIZACIÓN DE SONIDO	A	Determinar la dirección de una ambulancia guiándose por su sirena.	
Identificar la prominencia de un sonido.	B	Escuchar un equipo de sonido para determinar que parlante está trabajando.	

COMENTARIOS GENERALES

Herramienta de Evaluación de Desempeño por Competencias del Departamento Financiero (11 cargos).



Criterio: Logro de metas	
Actividades esenciales y competencias	
Responsabilidad: 90°	
Método: Escala de calificación	
Períod: Anual	
Cargo evaluado: Director Financiero Administrativo	Coloque una X en donde se encuentre su cargo

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una “x” en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona. Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Realizar la planificación financiera de la empresa.	Total, pasivos adquiridos / Total de activos adquiridos	90%-100%	Excelente	Siempre se realiza la planificación financiera de la empresa.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se realiza la planificación financiera de la empresa.		
		30%-59%	Regular	A veces se realiza la planificación financiera de la empresa.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se realiza la planificación financiera de la empresa.		
Administración y Control del Flujo de Caja.	Total de costos y gastos corrientes / Total de Ingresos	90%-100%	Excelente	Siempre se controla el flujo de caja.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se controla el flujo de caja.		
		30%-59%	Regular	A veces se controla el flujo de caja		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se controla el flujo de caja.		
Maximizar la rentabilidad de la empresa.	Recuperación de ventas a crédito / total ventas	90%-100%	Excelente	Siempre se maximiza la rentabilidad de la empresa.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se maximiza la		

				rentabilidad de la empresa.		
		30%-59%	Regular	A veces se maximiza la rentabilidad de la empresa.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se maximiza la rentabilidad de la empresa.		
Optimización y control de costos y gastos.	Nuevos hallazgos / total de auditorias	90%-100%	Excelente	Siempre se optimiza el control de costos y gastos.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se optimiza el control de costos y gastos.		
		30%-59%	Regular	A veces se optimiza el control de costos y gastos.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se optimiza el control de costos y gastos.		
Evaluar los posibles riesgos con proveedores y clientes y adoptar los mecanismos para minimizarlos.	Clientes insatisfechos / total clientes	90%-100%	Excelente	Siempre se evalúa los riesgos.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se evalúa los riesgos.		
		30%-59%	Regular	A veces se evalúa los riesgos.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se evalúa los riesgos.		
Seguimiento a la cartera de clientes.	Registro de clientes frecuentes / total de clientes	90%-100%	Excelente	Siempre se da seguimiento a la cartera de clientes.		

		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se da seguimiento a la cartera de clientes.		
		30%-59%	Regular	A veces se da seguimiento a la cartera de clientes.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se da seguimiento a la cartera de clientes.		

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">ÉTICA</p> <p>Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.</p>	<p style="text-align: center;">A</p> <p style="text-align: center;">(100%)</p>	<p>Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa y en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.</p>	

	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal</p>	

	D (25%)	Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN A RESULTADOS</p> <p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.</p>	

	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>CALIDAD DE TRABAJO Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados.</p>	<p>A (100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>B (75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>EMPODERAMIENTO</p> <p>Establece claros objetivos de desempeño y las correspondientes responsabilidades personales. Proporciona dirección y define responsabilidades personales. Aprovecha claramente la diversidad (heterogeneidad) de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior para el negocio. Combina adecuadamente situaciones, personas tiempo.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Define claramente objetivos de desempeño asignados las responsabilidades personales correspondientes, aprovecha la diversidad de su equipo par lograr un valor añadido superior en el negocio. Emprende permanentes acciones para mejorar el talento y las capacidades de los demás.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Fija objetivos de desempeño asignado responsabilidades y aprovechando adecuadamente los valores individuales de su equipó de modo de mejorar el rendimiento del negocio.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Fija objetivos y asigna responsabilidades al equipo.</p>	
	<p>D</p> <p>(25%)</p>	<p>Escasa capacidad de transmitir objetivos y asignar responsabilidades en función de la rentabilidad del negocio.</p>	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">LIDERAZGO</p> <p>Capacidad para generar compromiso y lograr el respaldo de sus superiores con vistas a enfrentar con éxito los desafíos de la organización. Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, y lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante.</p>	A (100%)	Capacidad para diseñar estrategias, procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de las distintas áreas que componen la organización para alcanzar la estrategia. Implica lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un referente por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros en el marco de la organización, con una visión y proyección de largo plazo.	
	B (75%)	Capacidad para proponer y diseñar procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos propuestos para su área. Implica promover y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un ejemplo dentro de la organización por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros, con una visión y proyección de mediano plazo.	
	C (50%)	Capacidad para proponer cursos de acción y nuevas formas de hacer las cosas con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos del equipo a su cargo. Implica propiciar un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un ejemplo para su entorno próximo por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros, con una visión y proyección de corto plazo.	

	D (25%)	Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos del equipo del cual forma parte. Implica la capacidad de contribuir a mantener un clima organizacional armónico y desafiante.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>CAPACIDAD DE PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN</p> <p>Capacidad para determinar eficazmente metas y determinados de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos. Incluye utilizar mecanismos de seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas tareas para mantener el control del proceso y aplicar las medidas correctivas necesarias.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar métodos de trabajo organizacionales que pueden determinar eficazmente metas y metas para todos los colaboradores y especificar las etapas, acciones, horarios y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados, en general, así como los de cada etapa en particular. Capacidad para diseñar e implementar mecanismos de seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas etapas para mantener el control de los proyectos o procesos y poder, de ese modo, aplicar las medidas correctivas que resulten necesarias. Capacidad para constituirse en una referencia en materia de planificación y organización tanto personal como organizacional.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para diseñar métodos de trabajo para su área que determina efectivamente metas y criterios para sus colaboradores y definir las etapas, acciones, horarios y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados, en general, así como los de cada etapa en particular. Capacidad para diseñar e implementar mecanismos de seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas etapas para mantener el control de los proyectos o procesos y poder, de ese modo, aplicar las medidas correctivas que resulten necesarias.</p>	

	C (50%)	Capacidad para determinar eficazmente metas y parámetros para su área, sector o proyecto y definir las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados Capacidad para utilizar mecanismos de seguimiento y control del grado de avance de las distintas etapas y aplicar las medidas correctivas que resulten necesarias.	
	D (25%)	Capacidad para determinar eficazmente metas y parámetros en relación con las tareas a cargo y definir las etapas, acciones, horarios y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados. Capacidad para aplicar mecanismos de seguimiento y control, y para realizar las medidas correctivas que sean necesarias.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>TRABAJO EN EQUIPO</p> <p>Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales. Implica tener expectativas positivas respecto de los demás, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en toda la organización, promover el intercambio entre áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto, mediano y largo plazo, y apoyar el trabajo de todas las áreas que forman parte de la organización. Capacidad para constituirse en un ejemplo de colaboración y cooperación en toda la organización, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en su área, promover el intercambio con otros sectores de la organización y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto y mediano plazo, y apoyar el trabajo de otras áreas de la organización. Capacidad para constituirse dentro de su área como un ejemplo de colaboración y cooperación, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para fomentar la colaboración y cooperación en su sector, promover el intercambio con otras áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de los objetivos fijados. Implica reconocer los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados de corto plazo, y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Capacidad para constituirse como un ejemplo de cooperación entre sus colaboradores y mantener un buen clima de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para colaborar y cooperar con otras personas, tanto de su sector como de otras áreas de la organización, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados, y reconocer los éxitos y aportes de otras personas. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Implica ser un ejemplo para sus compañeros por su cooperación y buen trato con todas las personas.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
COMUNICACIÓN ASERTIVA Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuánto y a quien preguntar para llevar a escuchar al otro y comprenderlo. Comprender la dinámica de grupos y el diseño efectivo de reuniones.	A (100%)	Es reconocido por su habilidad para identificar los momentos y la forma adecuada para exponer diferentes situaciones en las políticas de la organización y llamado por otros para colaborar en estas ocasiones. Utiliza herramientas y metodologías para diseñar y preparar la mejor estrategia de cada comunicación.	
	B (75%)	Es reconocido en su área de incumbencia por ser un interlocutor confiable y por su habilidad para comprender diferentes situaciones y manejar reuniones.	
	C (50%)	Se comunica sin ruidos evidentes con otras personas en forma oral como escrita.	
	D (25%)	En ocasiones sus respuestas orales y escritas no son bien interpretadas.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN</p> <p>Habilidad para crear un ambiente propicio para la colaboración y lograr compromisos duraderos que fortalezcan la relación. Capacidad para dirigir o controlar una discusión utilizando técnicas ganar-ganar planificando alternativas para negociar los mejores acuerdos.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Es reconocido por su habilidad para llegar a acuerdos satisfactorios para todos y llamados pro otros para colaborar en estas situaciones. Utiliza herramientas y metodologías ara diseñar y preparar la estrategia de cada negociación.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Llega acuerdos satisfactorios en el mayor número de las negociaciones a su cargo en concordancia con los objetivos de la organización.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Realiza acuerdos satisfactorios para la organización, pero no siempre considera el interés de los demás.</p>	

	D (25%)	Atiende los objetivos de la organización y logra acuerdos satisfactorios centrandó la negociación en las personas que lo realizan.	
--	------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">TOLERANCIA A LA PRESIÓN</p> <p>Capacidad para trabajar con determinación, firmeza y perseverancia a fin de alcanzar objetivos difíciles o para concretar acciones/decisiones que requieren un compromiso y esfuerzo mayores que los habituales. Implica mantener un alto nivel de desempeño aun en situaciones exigentes y cambiantes, con interlocutores diversos que se suceden en cortos espacios de tiempo, a lo largo de jornadas prolongadas.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para trabajar con determinación, firmeza y perseverancia para alcanzar objetivos difíciles con eficacia, diseñar políticas y procedimientos que permitan llevar a cabo los planes organizacionales en contextos complejos, y tomar decisiones que requieren un compromiso y esfuerzo mayores que los habituales. Implica trabajar con energía y mantener un alto nivel de desempeño aun en situaciones exigentes y cambiantes, con interlocutores diversos que se suceden en cortos espacios de tiempo, a lo largo de jornadas prolongadas. También, ser un ejemplo para la organización al cuidar las relaciones interpersonales en momentos difíciles y motivar a otros a obrar del mismo modo, para lograr un clima laboral armónico y de alta productividad.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para trabajar con determinación y perseverancia a fin de alcanzar objetivos difíciles con eficacia, diseñar procedimientos y métodos de trabajo que permitan llevar a cabo los planes de su área en contextos complejos, y tomar decisiones que requieren un compromiso y esfuerzo mayores que los habituales. Implica trabajar con energía y mantener un alto nivel de desempeño aun en situaciones exigentes y cambiantes, con interlocutores diversos que se suceden en espacios de tiempo acotados, a lo largo de jornadas prolongadas. También, ser un ejemplo para su área al cuidar las relaciones interpersonales en momentos difíciles y motivar a sus colaboradores a obrar del mismo modo, para lograr un clima laboral armónico y de alta productividad.</p>	

	C (50%)	Capacidad para trabajar con perseverancia a fin de alcanzar objetivos difíciles con eficacia, e implementar procedimientos y métodos de trabajo que permitan llevar a cabo los planes de su sector en contextos complejos. Implica trabajar con energía y mantener un alto nivel de desempeño aun en situaciones exigentes y cambiantes, con interlocutores diversos, en jornadas prolongadas. También, ser un ejemplo para sus colaboradores al cuidar las relaciones interpersonales en momentos difíciles y motivarlos a obrar del mismo modo, para lograr un clima laboral armónico y de alta productividad.	
	D (25%)	Capacidad para trabajar con perseverancia y eficacia a fin de alcanzar los objetivos que se le han fijado, aun en contextos complejos. Implica trabajar con energía y mantener el nivel de desempeño esperado incluso en circunstancias exigentes y cambiantes, a lo largo de jornadas prolongadas. También, ser un ejemplo para sus compañeros en momentos difíciles.	

COMENTARIOS GENERALES

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



<p>Criterio: Logro de metas Actividades esenciales y competencias</p>	
<p>Responsabilidad: 90°</p>	
<p>Método: Escala de calificación</p>	
<p>Período: Anual</p>	
<p>Cargo evaluado: Contador General</p>	<p>Coloque una X en donde se encuentre su cargo</p>

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una "x" en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona. Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Registro, supervisión y control de las transacciones y operaciones contables de la Empresa.	Errores encontrados en los registros contables / total de transacciones realizadas	90%- 100%	Excelente	Siempre se supervisa el control de operaciones y transacciones contables.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se supervisa el control de operaciones y transacciones contables.		
		30%- 59%	Regular	A veces se supervisa el control de operaciones y transacciones contables.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se supervisa el control de operaciones y transacciones contables.		
Cierre de los Estados Financieros de manera mensual y anual.	Días de demora de cierre contable al mes / Total de cierres contables a tiempo	90%- 100%	Excelente	Siempre se realiza el cierre de estados financieros de manera anual y mensual.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se realiza el cierre de estados financieros de manera anual y mensual.		

		30%-59%	Regular	A veces se realiza el cierre de estados financieros de manera anual y mensual.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se realiza el cierre de estados financieros de manera anual y mensual.		
Distribuir los costos de la producción.	Recursos requeridos para la elaboración de un producto / Total de la producción	90%-100%	Excelente	Siempre se distribuyen los costos de producción		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se distribuyen los costos de producción		
		30%-59%	Regular	A veces se distribuyen los costos de producción		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se distribuyen los costos de producción		
Simulación y estimación de costos.	Costos incurridos / Estimación de costos	90%-100%	Excelente	Siempre se realiza la simulación y estimación de costos		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se realiza la simulación y estimación de costos.		
		30%-59%	Regular	A veces se realiza la simulación y estimación de costos		

		0%-29%	Malo	Casi nunca se realiza la simulación y estimación de costos		
--	--	--------	------	--	--	--

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p align="center">ÉTICA</p> <p>Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.</p>	<p align="center">A</p> <p align="center">(100%)</p>	<p>Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa y en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.</p>	
	<p align="center">B</p> <p align="center">(75%)</p>	<p>Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.</p>	

	C (50%)	Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
	D (25%)	Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p align="center">ORIENTACIÓN A RESULTADOS</p> <p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.</p>	

	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>CALIDAD DE TRABAJO Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p align="center">EMPODERAMIENTO</p> <p>Establece claros objetivos de desempeño y las correspondientes responsabilidades personales. Proporciona dirección y define responsabilidades personales. Aprovecha claramente la diversidad (heterogeneidad) de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior para el negocio. Combina adecuadamente situaciones, personas tiempo.</p>	A (100%)	Define claramente objetivos de desempeño asignados las responsabilidades personales correspondientes, aprovecha la diversidad de su equipo para lograr un valor añadido superior en el negocio. Emprende permanentes acciones para mejorar el talento y las capacidades de los demás.	
	B (75%)	Fija objetivos de desempeño asignado responsabilidades y aprovechando adecuadamente los valores individuales de su equipó de modo de mejorar el rendimiento del negocio.	
	C (50%)	Fija objetivos y asigna responsabilidades al equipo.	
	D (25%)	Escasa capacidad de transmitir objetivos y asignar responsabilidades en función de la rentabilidad del negocio.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">LIDERAZGO</p> <p>Capacidad para generar compromiso y lograr el respaldo de sus superiores con vis-tas a enfrentar con éxito los desafíos de la organización. Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, y lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante.</p>	A (100%)	Capacidad para diseñar estrategias, procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de las distintas áreas que componen la organización para alcanzar la estrategia. Implica lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un referente por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros en el marco de la organización, con una visión y proyección de largo plazo.	
	B (75%)	Capacidad para proponer y diseñar procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos propuestos para su área. Implica promover y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un ejemplo dentro de la organización por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros, con una visión y proyección de media-no plazo.	
	C (50%)	Capacidad para proponer cursos de acción y nuevas formas de hacer las cosas con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos del equipo a su cargo. Implica propiciar un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un ejemplo para su entorno próximo por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros, con una visión y proyección de corto plazo.	

	D (25%)	Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos del equipo del cual forma parte. Implica la capacidad de contribuir a mantener un clima organizacional armónico y desafiante.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>CAPACIDAD DE PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN</p> <p>Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos. Incluye utilizar mecanismos de seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas tareas para mantener el control del proceso y aplicar las medidas correctivas necesarias.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar métodos de trabajo organizacionales que permitan determinar eficazmente metas y prioridad es para todos los colaboradores y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados, en general, así como los de cada etapa en particular. Capacidad para diseñar e implementar mecanismos de seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas etapas para mantener el control de los proyectos o procesos y poder, de ese modo, aplicar las medidas correctivas que resulten necesarias. Capacidad para constituirse en un referente en materia de planificación y organización tanto personal como organizacional.</p>	

	B (75%)	Capacidad para diseñar métodos de trabajo para su área que permitan determinar eficazmente metas y prioridades para sus colaboradores y definir las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados, en general, así como los de cada etapa en particular. Capacidad para diseñar e implementar mecanismos de seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas etapas para mantener el control de los proyectos o procesos y poder, de ese modo, aplicar las medidas correctivas que resulten necesarias.	
	C (50%)	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades para su área, sector o proyecto y definir las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados. Capacidad para utilizar mecanismos de seguimiento y control del grado de avance de las distintas etapas y aplicar las medidas correctivas que resulten necesarias.	
	D (25%)	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades en relación con las tareas a cargo y definir las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados. Capacidad para aplicar mecanismos de seguimiento y control, y para realizar las medidas correctivas que sean necesarias.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">TRABAJO EN EQUIPO</p> <p>Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales. Implica tener expectativas positivas respecto de los demás, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en toda la organización, promover el intercambio entre áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto, mediano y largo plazo, y apoyar el trabajo de todas las áreas que forman parte de la organización. Capacidad para constituirse en un ejemplo de colaboración y cooperación en toda la organización, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en su área, promover el intercambio con otros sectores de la organización y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto y mediano plazo, y apoyar el trabajo de otras áreas de la organización. Capacidad para constituirse dentro de su área como un ejemplo de colaboración y cooperación, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para fomentar la colaboración y cooperación en su sector, promover el intercambio con otras áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de los objetivos fijados. Implica reconocer los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados de corto plazo, y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Capacidad para constituirse como un ejemplo de cooperación entre sus colaboradores y mantener un buen clima de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para colaborar y cooperar con otras personas, tanto de su sector como de otras áreas de la organización, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados, y reconocer los éxitos y aportes de otras personas. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Implica ser un ejemplo para sus compañeros por su cooperación y buen trato con todas las personas.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">INICIATIVA</p> <p>Capacidad para actuar proactivamente y pensar en acciones futuras con el propósito de crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás. Implica capacidad para concretar decisiones tomadas en el pasado y la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas de cara al futuro.</p>	A (100%)	Capacidad para anticiparse a situaciones tanto externas como internas a la organización, así como nacionales, regionales globales, con visión de largo plazo, y para prever opciones de cursos de acción eficaces y efectivos. Implica analizar las situaciones planteadas en profundidad y elaborar planes de contingencia con el propósito de crear oportunidades y/o evitar problemas potenciales, no evidentes para los demás. También, ser un referente en la organización y el mercado por sus propuestas de mejora con visión de largo plazo.	
	B (75%)	Capacidad para anticiparse a situaciones tanto externas como internas a la organización, así como nacionales, regionales o globales, con visión de mediano plazo, y para prever opciones de cursos de acción eficaces y efectivos. Implica analizar las situaciones planteadas en profundidad y elaborar planes de contingencia con el propósito de crear oportunidades y/o evitar problemas potenciales. También, ser un referente en su área y en la organización por sus propuestas de mejora con visión de mediano plazo.	
	C (50%)	Capacidad para resolver situaciones complejas o de crisis y prever opciones de cursos de acción eficaces y efectivos. Implica analizar las situaciones planteadas y elaborar planes de contingencia con el propósito de crear oportunidades y/o evitar problemas potenciales. También, ser un referente en su sector y en el ámbito de su área de trabajo por sus propuestas de mejora con visión de corto plazo.	

	D (25%)	Capacidad para resolver situaciones cuando estas se presentan, y reaccionar de manera favorable tanto frente a oportunidades como a problemas. Implica ser un referente para sus compañeros por sus propuestas de mejora y eficiencia, en relación con las responsabilidades de su puesto.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



<p>Criterio: Logro de metas Actividades esenciales y competencias</p>	
<p>Responsabilidad: 90°</p>	
<p>Método: Escala de calificación</p>	
<p>Período: Anual</p>	
<p>Cargo evaluado: Asistente Contable 1</p>	<p>Coloque una X en donde se encuentre su cargo</p>

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una “x” en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona. Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Revisión de documentos para el ingreso en el sistema de la empresa (facturas), que generan los documentos: OBC-OBI.	Revisión de documentos realizados / total de Documentos	90% - 100%	Excelente	Siempre se revisa la documentación para el ingreso en el sistema de la empresa		
		60% - 89%	Bueno	Frecuentemente se revisa la documentación para el ingreso en el sistema de la empresa		
		30% - 59%	Regular	A veces se revisa la documentación para el ingreso en el sistema de la empresa		
		0% - 29%	Malo	Casi nunca se revisa la documentación para el ingreso en el sistema de la empresa		
Realizar cruces de cuentas (clientes y proveedores).	Cuentas registradas correctamente/ Total de cuentas existentes	90% - 100%	Excelente	Siempre se realiza cruce de cuentas entre clientes y proveedores.		
		60% - 89%	Bueno	Frecuentemente se realiza cruce de cuentas entre clientes y proveedores.		
		30% - 59%	Regular	A veces se realiza cruce de cuentas entre clientes y proveedores.		

		0%-29%	Malo	Casi nunca se realiza cruce de cuentas entre clientes y proveedores.		
Responsable de la revisión del ATS código 332 y exportaciones.	Entrega a tiempo del ATS / Demoras en días del informe de ATS	90%-100%	Excelente	Siempre realiza la revisión del ATS código 332 y exportaciones.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente realiza la revisión del ATS código 332 y exportaciones.		
		30%-59%	Regular	A veces realiza la revisión del ATS código 332 y exportaciones.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca realiza la revisión del ATS código 332 y exportaciones.		
Emisión de retenciones y envío por correo electrónico a todos los proveedores.	Queja de proveedores sobre la demora de sus retenciones / Total de retenciones realizadas	90%-100%	Excelente	Siempre se realiza emisión de retenciones por correo electrónico.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se realiza emisión de retenciones por correo electrónico.		
		30%-59%	Regular	A veces se realiza emisión de retenciones por correo electrónico.		

		0%-29%	Malo	Casi nunca se realiza emisión de retenciones por correo electrónico.		
--	--	--------	------	--	--	--

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ÉTICA</p> <p>E Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa y en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.</p>	

	B (75%)	Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
	C (50%)	Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
	D (25%)	Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN A RESULTADOS Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A (100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	
	<p>B (75%)</p>	<p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.</p>	

	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>CALIDAD DE TRABAJO</p> <p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	<p>B (75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>C (50%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>D (25%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p align="center">EMPODERAMIENTO</p> <p>Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo organizacionales que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias, en toda la organización. Capacidad para obtener los mejores resultados organizacionales, lograr la integración de las distintas áreas y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores para lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar políticas, fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas áreas.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores de su área. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de las personas de su área, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener y superar los objetivos fijados para su sector, lograr la integración de los sectores y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores de su área a fin de lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar procesos y fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a los distintos sectores a su cargo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir con sus colaboradores tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados, aprovechando la diversidad de todos sus colaboradores para lograr un valor añadido a la tarea realizada. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles para sus colaboradores, y asignar las responsabilidades correspondientes.	
	D (25%)	Capacidad para trabajar en base a métodos organizacionales diseñados para otorgar poder a los colaboradores y compartir con ellos tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados y, al mismo tiempo, lograr un valor añadido a la tarea realizada. Capacidad para desempeñarse con eficacia sobre la base de objetivos de desempeño claros y medibles.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>AUTOCONTROL</p> <p>Es la capacidad para controlar las emociones personales y evitar las reacciones negativas ante provocaciones o posición u honestidad de los demás o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Asimismo, implica la resistencia a condiciones constantes de estrés.</p>	A (100%)	Maneja efectivamente sus emociones. Evita las manifestaciones de las emociones fuertes el estrés sostenido; sigue funcionando bien o responde constructivamente a pesar del estrés. Puede utilizar técnicas o planificar actividades para controlar el estrés y más emociones.	
	B (75%)	Actúa con calma. Siente emociones fuertes tales como enfado y frustración externa, pero continúa hablando, actuando o trabajando con calma. Ignora las acciones que le producen desagrado y continua su actividad o conversación.	
	C (50%)	Controla sus emociones. Siente el impulso de hacer algo inapropiado, pero resiste a la tentación. No cae en la situación de actuar y reflexivamente o bien siente emociones fuertes y consigue controlarlas.	
	D (25%)	No se involucra. Siente la presión de la situación y se mantiene al margen de la discusión.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">TRABAJO EN EQUIPO</p> <p>Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinada los intereses personales a los objetivos grupales. Implica tener expectativas positivas respecto a los demás, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en toda la organización, promover el intercambio entre áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica manifestar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto, mediano y largo plazo, y apoyar el trabajo de todas las áreas que forman parte de la organización. Capacidad para constituirse en un ejemplo de colaboración y cooperación en toda la organización, comprender a los otros, generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en su área, promover el intercambio con otros sectores de la organización y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica manifestar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto y mediano plazo, y apoyar el trabajo de otras áreas de la organización. Capacidad para constituirse dentro de su área como un ejemplo de colaboración y cooperación, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para fomentar la colaboración y cooperación en su sector, promover el intercambio con otras áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de los objetivos fijados. Implica reconocer los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados de corto plazo, y apoyar el tráfico bajo de otros sectores de la organización. Capacidad para constituirse como un ejemplo de cooperación entre sus colaboradores y mantener un buen clima de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para colaborar y cooperar con otras personas, tanto de su sector como de otras áreas de la organización, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados, y reconocer los éxitos y aportes de otras personas. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Implica ser un ejemplo para sus compañeros por su cooperación y buen trato con todas las personas.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN</p> <p>Es la inquietud y curiosidad constante por saber de las cosas, hechos o las personas. Implica buscar información más allá de preguntas rutinarias o de lo requerido en el puesto. Puede implicar el análisis profundo o el pedido de una información concreta, la resolución de discrepancias haciendo una serie de preguntas o la búsqueda de información variada sin un objetivo concreto, una información que quizá sea útil en el futuro.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Pone en mancha personalmente sistemas o prácticas que permite recoger información de forma habitual. Hace que otras personas recojan información de forma habitual y se la proporcionen.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Realiza un trabajo sistemático en un limitado lapso para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. Obtiene información en periódicos, revistas, base de datos, estudios de mercado, financiero o de la competencia.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Aborda personalmente el esclarecimiento de una situación o problema cuando lo normal es no hacerlo. Se encuentra con las personas más cercanas al problema y le hace preguntas. Recurre a personas que no están personalmente involucradas con situación o problema.</p>	

	D (25%)	Hace preguntas directas tanto a las personas que están presentes o que se supone conocen la situación como a las directamente implicadas, aunque no estén presentes. Utiliza la información disponible o consulta a las fuentes de información adicionales .	
--	------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">COLABORACIÓN</p> <p>Capacidad para brindar apoyo a los otros (pares, superiores y colaboradores), reflexionar sobre sus necesidades y requerimientos, y sus soluciones problemas o dudas, aun-que las mismas no hayan sido manifestadas expresamente. Implica actuar como facilitador para el logro de los objetivos, un fin de crear relaciones basadas en la confianza.</p>	A (100%)	Capacidad para brindar apoyo y ayuda a los otros (pares, superiores y colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos, mediante iniciativas anticipadoras y espontáneas, un fin de facilitar la resolución de problemas o dudas, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente. Capacidad para apoyar decididamente a otras personas y para difundir formas de relación basada en la confianza. Capacidad para promover el espíritu de colaboración en toda la organización y constituirse en un facilitador para el logro de los objetivos planteados. Capacidad para implementar mecanismos organizacionales tendientes a fomentar la cooperación interdepartamental como instrumento para la consecución de los objetivos comunes.	
	B (75%)	Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionada, mostrar interés por sus necesidades, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza fianza Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos.	
	C (50%)	Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	

	D (25%)	Capacidad para cooperar y brindar soporte a las personas de su entorno cuando se lo solicitan, y tener en cuenta las necesidades de los demás.	
--	------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



<p>Criterio: Logro de metas Actividades esenciales y competencias</p>	
<p>Responsabilidad: 90°</p>	
<p>Método: Escala de calificación</p>	
<p>Período: Anual</p>	
<p>Cargo evaluado: Asistente Contable 2</p>	<p>Coloque una X en donde se encuentre su cargo</p>

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una “x” en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona.

Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Revisión de documentos a ser contabilizados (facturas de servicios) se dividen en ingresos de COC y OBM.	Documentos contabilizados mensualmente / total documentos	90%-100%	Excelente	Siempre se revisan los documentos que van a ser contabilizados.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se revisan los documentos que van a ser contabilizados.		
		30%-59%	Regular	A veces se revisan los documentos que van a ser contabilizados.		

		0%-29%	Malo	Casi nunca se revisan los documentos que van a ser contabilizados.		
Revisión de documentos que no estén en Estado Grabado, sino Mayorizados y no haya Ingresos Pendientes de Liquidar.	Numero de documentos cumplidos / total de documentos pendientes	90%-100%	Excelente	Siempre se revisa los documentos que no estén en estado grabado sino mayorizados.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se revisa los documentos que no estén en estado grabado sino mayorizados.		

		30%-59%	Regular	A veces se revisa los documentos que no estén en estado grabado sino mayorizados.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se revisa los documentos que no estén en estado grabado sino mayorizados.		
Soporte a usuarios del Sistema de la empresa en Ajustes, Reclasificaciones, Consumos de inventarios, eliminación, modificación de documentos.	Requerimientos internos solventados / Total de requerimientos por usuarios internos	90%-100%	Excelente	Siempre se realiza un soporte a usuarios del sistema de ajustes y reclasificaciones y consumos de inventarios.		

		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente se realiza un soporte a usuarios del sistema de ajustes y reclasificaciones y consumos de inventarios.		
		30%- 59%	Regular	A veces se realiza un soporte a usuarios del sistema de ajustes y reclasificaciones y consumos de inventarios.		

		0%-29%	Malo	Casi nunca se realiza un soporte a usuarios del sistema de ajustes y reclasificaciones y consumos de inventarios.		
Emisión de retenciones y envío por correo electrónico a todos los proveedores de activos fijos.	Total de retenciones enviadas / Total de retenciones generadas	90%-100%	Excelente	Siempre se realiza emisión de retenciones a todos los proveedores.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se realiza emisión de retenciones a todos los proveedores.		

		30%-59%	Regular	A veces se realiza emisión de retenciones a todos los proveedores.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se realiza emisión de retenciones a todos los proveedores.		

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p align="center">ÉTICA</p> <p>Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.</p>	<p align="center">A</p> <p align="center">(100%)</p>	<p>Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa y en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.</p>	
	<p align="center">B</p> <p align="center">(75%)</p>	<p>Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.</p>	

	<p>C (50%)</p>	<p>Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.</p>	
	<p>D (25%)</p>	<p>Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.</p>	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN A RESULTADOS Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A (100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	
	<p>B (75%)</p>	<p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.</p>	

	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>CALIDAD DE TRABAJO</p> <p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	<p>B (75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>C (50%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>D (25%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>EMPODERAMIENTO Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo organizacionales que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias, en toda la organización. Capacidad para obtener los mejores resultados organizacionales, lograr la integración de las distintas áreas y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores para lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar políticas, fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas áreas.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores de su área. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de las personas de su área, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener y superar los objetivos fijados para su sector, lograr la integración de los sectores y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores de su área a fin de lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar procesos y fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a los distintos sectores a su cargo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir con sus colaboradores tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados, aprovechando la diversidad de todos sus colaboradores para lograr un valor añadido a la tarea realizada. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles para sus colaboradores, y asignar las responsabilidades correspondientes.	
	D (25%)	Capacidad para trabajar en base a métodos organizacionales diseñados para otorgar poder a los colaboradores y compartir con ellos tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados y, al mismo tiempo, lograr un valor añadido a la tarea realizada. Capacidad para desempeñarse con eficacia sobre la base de objetivos de desempeño claros y medibles.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN AL CLIENTE Capacidad para actuar con sensibilidad ante las necesidades de un cliente y/o con- junto de clientes, actuales o potenciales, externos o internos, que se pueda/n presentar en la actualidad o en el futuro. Implica una vocación permanente de servicio al cliente interno y externo, comprender adecuadamente sus demandas y generar soluciones efectivas a sus necesidades.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para crear el ambiente adecuado para que toda la organización trabaje en pos de la satisfacción de los clientes, a fin de lograr establecer una relación de largo plazo con ellos. Capacidad para diseñar políticas y procedimientos que brinden soluciones de excelencia para todos los clientes y lograr de ese modo reconocimiento en el mercado, el cual aprecia el valor agregado ofrecido, y reforzar de ese modo el prestigio organizacional. Capacidad para constituirse en un referente por ofrecer soluciones que satisfacen tanto a los clientes internos como externos.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para anticiparse a los pedidos de los clientes tanto internos como externos y buscar permanentemente la forma de resolver sus necesidades. Capacidad para proponer en su área acciones de mejora, tendientes a incrementar el nivel de satisfacción de los clientes, y brindar soluciones de excelencia a sus necesidades. Capacidad para establecer con los clientes relaciones duraderas basadas en la confianza.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para actuar orientado a la satisfacción del cliente (interno y externo). Capacidad para mantenerse atento y entender las necesidades de los clientes, escuchar sus pedidos y problemas, y brindar una respuesta efectiva en el tiempo y en la forma que ellos lo esperan.</p>	

	D (25%)	Capacidad para interpretar las necesidades del cliente (interno o externo, según corresponda), solucionar sus problemas y atender sus inquietudes en la medida de las propias posibilidades; y de no estar a su alcance la respuesta adecuada, buscar la ayuda y/o el asesoramiento de las personas pertinentes	
--	----------------	---	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">COLABORACIÓN</p> <p>Capacidad para brindar apoyo a los otros (pares, superiores y colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos, y solucionar sus problemas o dudas, aun-que las mismas no hayan sido manifestadas expresamente. Implica actuar como facilitador para el logro de los objetivos, a fin de crear relaciones basadas en la confianza.</p>	A (100%)	Capacidad para brindar apoyo y ayuda a los otros (pares, superiores y colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos, mediante iniciativas anticipadoras y espontáneas, a fin de facilitar la resolución de problemas o dudas, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente. Capacidad para apoyar decididamente a otras personas y para difundir formas de relación basadas en la confianza. Capacidad para promover el espíritu de colaboración en toda la organización y constituirse en un facilitador para el logro de los objetivos planteados. Capacidad para implementar mecanismos organizacionales tendientes a fomentar la cooperación interdepartamental como instrumento para la consecución de los objetivos comunes.	
	B (75%)	Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de con-fianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos.	
	C (50%)	Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	

	D (25%)	Capacidad para cooperar y brindar soporte a las personas de su entorno cuando se lo solicitan, y tener en cuenta las necesidades de los demás.	
--	------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">TRABAJO EN EQUIPO</p> <p>Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales. Implica tener expectativas positivas respecto de los demás, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en toda la organización, promover el intercambio entre áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto, mediano y largo plazo, y apoyar el trabajo de todas las áreas que forman parte de la organización. Capacidad para constituirse en un ejemplo de colaboración y cooperación en toda la organización, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en su área, promover el intercambio con otros sectores de la organización y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto y mediano plazo, y apoyar el trabajo de otras áreas de la organización. Capacidad para constituirse dentro de su área como un ejemplo de colaboración y cooperación, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para fomentar la colaboración y cooperación en su sector, promover el intercambio con otras áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de los objetivos fijados. Implica reconocer los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados de corto plazo, y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Capacidad para constituirse como un ejemplo de cooperación entre sus colaboradores y mantener un buen clima de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para colaborar y cooperar con otras personas, tanto de su sector como de otras áreas de la organización, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados, y reconocer los éxitos y aportes de otras personas. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Implica ser un ejemplo para sus compañeros por su cooperación y buen trato con todas las personas.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">COMUNICACIÓN</p> <p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de lograr los objetivos organizacionales, y para mantener siempre canales de comunicación abiertos. Capacidad para adaptar su estilo comunicacional a las características particulares de la audiencia o interlocutor. Capacidad para estructurar canales de comunicación organizacionales que permitan establecer relaciones en todos los sentidos (ascendente, descendente, horizontal) y promover el intercambio inteligente y oportuno de información necesaria para la consecución de los objetivos organizacionales. Capacidad para desarrollar redes de contacto formales e informales que resulten útiles para crear un ámbito positivo de intercomunicación.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para escuchar a los demás y para seleccionar los métodos más adecuados a fin de lograr comunicaciones efectivas. Capacidad para minimizar las barreras y distorsiones que afectan la circulación de la información, y que por ende dificultan la adecuada ejecución de las tareas y el logro de los objetivos. Capacidad para promover dentro de su sector el intercambio permanente de información, con el propósito de mantener a todas las personas adecuadamente informadas acerca de los temas que los afectan. Capacidad para hacer un uso efectivo de los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales.</p>	

	C (50%)	Capacidad para comunicarse de manera clara y concisa, de acuerdo con el tipo de interlocutores con los que debe actuar. Capacidad para escuchar a los demás y asegurarse de comprender exactamente lo que quieren expresar. Capacidad para aprovechar los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales, a fin de obtener la información que necesita para sus tareas.	
	D (25%)	Capacidad para escuchar atentamente a sus interlocutores y comunicarse de manera clara y entendible. Capacidad para realizar las preguntas adecuadas a fin de obtener la información que necesita.	

COMENTARIOS GENERALES

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



<p>Criterio: Logro de metas Actividades esenciales y competencias</p>	
<p>Responsabilidad: 90°</p>	
<p>Método: Escala de calificación</p>	
<p>Período: Anual</p>	
<p>Cargo evaluado: Asistente Contable 3</p>	<p>Coloque una X en donde se encuentre su cargo</p>

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una “x” en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona. Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Revisar y mantener ordenado el archivo de OBC-COC-OBI-OBM.	Documentos digitalizados mensualmente / total documentos físicos	90%-100%	Excelente	Siempre se revisa el archivo de OBC-COC-OBI-OBM.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se revisa el archivo de OBC-COC-OBI-OBM.		
		30%-59%	Regular	A veces se revisa el archivo de OBC-COC-OBI-OBM.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se revisa el archivo de OBC-COC-OBI-OBM.		
Reportar a Auditoría Interna todos los ingresos de facturas realizadas para su revisión de viáticos y liquidaciones de compra.	Reportes realizados / total reportes planificados	90%-100%	Excelente	Siempre se reporta a Auditoría interna todos los ingresos de facturas realizadas.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se reporta a Auditoría interna todos los ingresos de facturas realizadas.		
		30%-59%	Regular	A veces se reporta a Auditoría interna todos los ingresos de facturas realizadas.		

		0%-29%	Malo	Casi nunca se reporta a Auditoría interna todos los ingresos de facturas realizadas.		
Revisión de documentos a ser contabilizados (facturas de servicios) se dividen en ingresos de OBC'S y Gastos de Viaje (GAS).	Documentos erróneos / total documentos generados	90%-100%	Excelente	Siempre se revisan los documentos que van a ser contabilizados.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se revisan los documentos que van a ser contabilizados.		
		30%-59%	Regular	A veces se revisan los documentos que van a ser contabilizados.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se revisan los documentos que van a ser contabilizados.		
Realizar la contabilización de caja chica de toda la empresa.	Arqueos de caja realizadas/ total de auditorías planificadas	90%-100%	Excelente	Siempre se realiza la contabilización de caja chica.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se realiza la contabilización de caja chica.		

		30%-59%	Regular	A veces se realiza la contabilización de caja chica.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se realiza la contabilización de caja chica.		

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">ÉTICA</p> <p>Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa y en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.</p>	

	C (50%)	Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
	D (25%)	Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN A RESULTADOS</p> <p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	

	B (75%)	Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.	
	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>CALIDAD DE TRABAJO</p> <p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>EMPODERAMIENTO</p> <p>Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo organizacionales que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias, en toda la organización. Capacidad para obtener los mejores resultados organizacionales, lograr la integración de las distintas áreas y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores para lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar políticas, fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas áreas.</p>	

	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores de su área. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de las personas de su área, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener y superar los objetivos fijados para su sector, lograr la integración de los sectores y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores de su área a fin de lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar procesos y fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a los distintos sectores a su cargo.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir con sus colaboradores tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados, aprovechando la diversidad de todos sus colaboradores para lograr un valor añadido a la tarea realizada. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles para sus colaboradores, y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	

	<p style="text-align: center;">D (25%)</p>	<p>Capacidad para trabajar en base a métodos organizacionales diseñados para otorgar poder a los colaboradores y compartir con ellos tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados y, al mismo tiempo, lograr un valor añadido a la tarea realizada. Capacidad para desempeñarse con eficacia sobre la base de objetivos de desempeño claros y medibles.</p>	
--	--	---	--

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN AL CLIENTE Capacidad para actuar con sensibilidad ante las necesidades de un cliente y/o con- junto de clientes, actuales o potenciales, externos o internos, que se pueda/n presentar en la actualidad o en el futuro. Implica una vocación permanente de servicio al cliente interno y externo, comprender adecuadamente sus demandas y generar soluciones efectivas a sus necesidades.</p>	<p>A (100%)</p>	<p>Capacidad para crear el ambiente adecuado para que toda la organización trabaje en pos de la satisfacción de los clientes, a fin de lograr establecer una relación de largo plazo con ellos. Capacidad para diseñar políticas y procedimientos que brinden soluciones de excelencia para todos los clientes y lograr de ese modo reconocimiento en el mercado, el cual aprecia el valor agregado ofrecido, y reforzar de ese modo el prestigio organizacional. Capacidad para constituirse en un referente por ofrecer soluciones que satisfacen tanto a los clientes internos como externos.</p>	
	<p>B (75%)</p>	<p>Capacidad para anticiparse a los pedidos de los clientes tanto internos como externos y buscar permanentemente la forma de resolver sus necesidades. Capacidad para proponer en su área acciones de mejora, tendientes a incrementar el nivel de satisfacción de los clientes, y brindar soluciones de excelencia a sus necesidades. Capacidad para establecer con los clientes relaciones duraderas basadas en la confianza.</p>	
	<p>C (50%)</p>	<p>Capacidad para actuar orientado a la satisfacción del cliente (interno y externo). Capacidad para mantenerse atento y entender las necesidades de los clientes, escuchar sus pedidos y problemas, y brindar una respuesta efectiva en el tiempo y en la forma que ellos lo esperan.</p>	

	D (25%)	Capacidad para interpretar las necesidades del cliente (interno o externo, según corresponda), solucionar sus problemas y atender sus inquietudes en la medida de las propias posibilidades; y de no estar a su alcance la respuesta adecuada, buscar la ayuda y/o el asesoramiento de las personas pertinentes	
--	----------------	---	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">COLABORACIÓN</p> <p>Capacidad para brindar apoyo a los otros (pares, superiores y colaboradores), reflexionar sobre sus necesidades y requerimientos, y sus soluciones problemas o dudas, aun-que las mismas no hayan sido manifestadas expresamente. Implica actuar como facilitador para el logro de los objetivos, un fin de crear relaciones basadas en la confianza.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para brindar apoyo y ayuda a los otros (pares, superiores y colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos, mediante iniciativas anticipadoras y espontáneas, un fin de facilitar la resolución de problemas o dudas, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente. Capacidad para apoyar decididamente a otras personas y para difundir formas de relación basada en la confianza. Capacidad para promover el espíritu de colaboración en toda la organización y constituirse en un facilitador para el logro de los objetivos planteados. Capacidad para implementar mecanismos organizacionales tendientes a fomentar la cooperación interdepartamental como instrumento para la consecución de los objetivos comunes.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionada, mostrar interés por sus necesidades, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos</p>	

	C (50%)	Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
	D (25%)	Capacidad para cooperar y brindar soporte a las personas de su entorno cuando se lo solicitan, y tener en cuenta las necesidades de los demás.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>TRABAJO EN EQUIPO</p> <p>Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales. Implica tener expectativas positivas respecto de los demás, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en toda la organización, promover el intercambio entre áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto, mediano y largo plazo, y apoyar el trabajo de todas las áreas que forman parte de la organización. Capacidad para constituirse en un ejemplo de colaboración y cooperación en toda la organización, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en su área, promover el intercambio con otros sectores de la organización y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto y mediano plazo, y apoyar el trabajo de otras áreas de la organización. Capacidad para constituirse dentro de su área como un ejemplo de colaboración y cooperación, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para fomentar la colaboración y cooperación en su sector, promover el intercambio con otras áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de los objetivos fijados. Implica reconocer los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados de corto plazo, y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Capacidad para constituirse como un ejemplo de cooperación entre sus colaboradores y mantener un buen clima de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para colaborar y cooperar con otras personas, tanto de su sector como de otras áreas de la organización, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados, y reconocer los éxitos y aportes de otras personas. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Implica ser un ejemplo para sus compañeros por su cooperación y buen trato con todas las personas.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">COMUNICACIÓN</p> <p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de lograr los objetivos organizacionales, y para mantener siempre canales de comunicación abiertos. Capacidad para adaptar su estilo comunicacional a las características particulares de la audiencia o interlocutor. Capacidad para estructurar canales de comunicación organizacionales que permitan establecer relaciones en todos los sentidos (ascendente, descendente, horizontal) y promover el intercambio inteligente y oportuno de información necesaria para la consecución de los objetivos organizacionales. Capacidad para desarrollar redes de contacto formales e informales que resulten útiles para crear un ámbito positivo de intercomunicación.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para escuchar a los demás y para seleccionar los métodos más adecuados a fin de lograr comunicaciones efectivas. Capacidad para minimizar las barreras y distorsiones que afectan la circulación de la información, y que por ende dificultan la adecuada ejecución de las tareas y el logro de los objetivos. Capacidad para promover dentro de su sector el intercambio permanente de información, con el propósito de mantener a todas las personas adecuadamente informadas acerca de los temas que los afectan. Capacidad para hacer un uso efectivo de los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales.</p>	

	C (50%)	Capacidad para comunicarse de manera clara y concisa, de acuerdo con el tipo de interlocutores con los que debe actuar. Capacidad para escuchar a los demás y asegurarse de comprender exactamente lo que quieren expresar. Capacidad para aprovechar los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales, a fin de obtener la información que necesita para sus tareas.	
	D (25%)	Capacidad para escuchar atentamente a sus interlocutores y comunicarse de manera clara y entendible. Capacidad para realizar las preguntas adecuadas a fin de obtener la información que necesita.	

COMENTARIOS GENERALES

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



<p>Criterio: Logro de metas Actividades esenciales y competencias</p>	
<p>Responsabilidad: 90°</p>	
<p>Método: Escala de calificación</p>	
<p>Período: Anual</p>	
<p>Cargo evaluado: Contador Tributario</p>	<p>Coloque una X en donde se encuentre su cargo</p>

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una "x" en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona. Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Envío de anexos ATS e ICE al SRI	Documentos enviados al SRI / Total de documentos tributarios generados	90%-100%	Excelente	Siempre se realizan envíos de anexos ATS e ICE al SRI.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se realizan envíos de anexos ATS e ICE al SRI.		
		30%-59%	Regular	A veces se realizan envíos de anexos ATS e ICE al SRI.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se realizan envíos de anexos ATS e ICE al SRI.		
Registro contable del rol de pagos del personal administrativo y sus movimientos.	Registros contables actualizados / total registros	90%-100%	Excelente	Siempre se registra el rol de pagos del personal administrativo y sus movimientos.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se registra el rol de pagos del personal administrativo y sus movimientos.		
		30%-59%	Regular	A veces se registra el rol de pagos del personal administrativo y sus movimientos.		

		0%-29%	Malo	Casi nunca se registra el rol de pagos del personal administrativo y sus movimientos.		
Ajustes contables de cierre de mes como amortizaciones, préstamos bancarios, seguros, etc.	Ajustes contables verificados / ajustes contables pendientes	90%-100%	Excelente	Siempre se revisa los ajustes contables de cierre de mes.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se revisa los ajustes contables de cierre de mes.		
		30%-59%	Regular	A veces se revisa los ajustes contables de cierre de mes.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se revisa los ajustes contables de cierre de mes.		
Manejo de precios en el sistema de la empresa. (Cálculo de precios cuando no están subidos y actualización cuando solicita el cambio el área Comercial).	Actualización de precios de nuevos productos / Total de nuevos productos	90%-100%	Excelente	Siempre se revisa el manejo de precios en el sistema de la empresa.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente se revisa el manejo de precios en el sistema de la empresa.		
		30%-59%	Regular	A veces se revisa el manejo de precios en el sistema de la empresa.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca se revisa el manejo de precios en el sistema de la empresa.		

	<p>B (75%)</p>	<p>Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.</p>	
	<p>C (50%)</p>	<p>Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.</p>	

	D (25%)	Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN A RESULTADOS</p> <p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	

	B (75%)	Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.	
	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>CALIDAD DE TRABAJO</p> <p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>EMPODERAMIENTO</p> <p>Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo organizacionales que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias, en toda la organización. Capacidad para obtener los mejores resultados organizacionales, lograr la integración de las distintas áreas y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores para lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar políticas, fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas áreas.</p>	

	<p>B (75%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores de su área. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de las personas de su área, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener y superar los objetivos fijados para su sector, lograr la integración de los sectores y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores de su área a fin de lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar procesos y fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a los distintos sectores a su cargo.</p>	
	<p>C (50%)</p>	<p>Capacidad para implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir con sus colaboradores tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados, aprovechando la diversidad de todos sus colaboradores para lograr un valor añadido a la tarea realizada. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles para sus colaboradores, y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	

	<p style="text-align: center;">D (25%)</p>	<p>Capacidad para trabajar en base a métodos organizacionales diseñados para otorgar poder a los colaboradores y compartir con ellos tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados y, al mismo tiempo, lograr un valor añadido a la tarea realizada. Capacidad para desempeñarse con eficacia sobre la base de objetivos de desempeño claros y medibles.</p>	
--	--	---	--

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">PENSAMIENTO ANALÍTICO</p> <p>Capacidad para comprender una situación, identificar sus partes y organizarlas sistemáticamente, a fin de determinar sus interrelaciones y establecer prioridades para actuar.</p>	A (100%)	Capacidad para comprender situaciones o problemas complejos y desagregarlos en sus diversos componentes. Capacidad para interrelacionar dichos componentes, establecer los vínculos causales complejos y reconocer las posiciones las causas de un hecho, o las consecuencias de una acción o una cadena de eventos. Capacidad para identificar las relaciones obstáculos entre los distintos elementos de un problema o situación para, así, anticipar los obstáculos y planear los pasos a seguir. Capacidad para desarrollar cursos de acción alternativos en línea con las posibles derivaciones de la situación.	
	B (75%)	Capacidad para interrelacionar los componentes de una situación, establecer las relaciones de causa efecto que se produce y reconocer las posibles consecuencias de una acción o una cadena de eventos. Capacidad para identificar las relaciones identificadas entre los distintos elementos de un problema situación compleja. Capacidad para desarrollar cursos de acción alternativa, de posible aplicación.	
	C (50%)	Capacidad para desagregar las situaciones o problemas en partes, establecer relaciones causales sencillas, identificar las ventajas y desventajas de las decisiones, y marcar prioridades en las opciones según su importancia.	
	D (25%)	Capacidad para desagregar las situaciones en sus principales componentes y para establecer las grandes relaciones causales que caracterizan el problema.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
INNOVACIÓN Capacidad para idear soluciones nuevas y diferentes dirigidas a resolver problemas o situaciones que se presentan en el propio puesto, la organización y/o los clientes, con el objeto de agregar valor a la organización.	A (100%)	Capacidad para presentar soluciones novedosas y originales, a la medida de los requisitos de la situación, pensando en los clientes internos o externos, que ni la propia empresa ni otros que hayan presentado antes y que sean tanto a su pues-a como la organización a la cual pertenece, a la comunidad y / o a los clientes, con el propósito de agregar valor. Implica ser un referente en la organización y en el mercado por presentar soluciones innovadoras y creativas a situaciones diversas añadiendo valor.	
	B (75%)	Capacidad para presentar soluciones a problemas o situaciones relacionadas con su puesto de trabajo o clientes internos o externos, que la organización no había aplicado o utilizado con anterioridad, con el propósito de agregar valor. Implica ser un referente en su área y en el ámbito de la organización por presentar soluciones innovadoras y creativas a situaciones diversas, añadiendo valor.	
	C (50%)	Capacidad para presentar soluciones a problemas o situaciones relacionadas con su pues-a trabajo o clientes internos o externos, dentro de los lineamientos habituales con que se han solucionado los temas con anterioridad, agregando valor a su área de trabajo. Implica ser una referencia en su sector y en el ámbito de su área de trabajo por presentar soluciones innovadoras y creativas a situaciones diversas, añadiendo valor	

	D (25%)	Capacidad para aplicar / recomendar soluciones a fin de resolver problemas situaciones, utilizando su experiencia en casos similares. Implica ser una referencia para sus compañeros de trabajo por presentar soluciones innovadoras y creativas que agregan valor.	
--	----------------	---	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">DINAMISMO- ENERGÍA</p> <p>Capacidad para trabajar activamente en situaciones cambiantes y retadoras, con interlocutores diversos, en jornadas extensas de trabajo, sin que por esto se vean afectados su nivel de actividad o su juicio profesional. Implica seguir adelante en circunstancias adversas, con serenidad y dominio de sí mismo.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para promover en toda la organización y a través del ejemplo la disposición a trabajar activamente en situaciones cambiantes y retadoras, con interlocutores diversos, en jornadas extensas de trabajo, sin que por esto se vean afectados su capacidad para tomar decisiones, tanto de largo como de corto plazo, o el nivel de actividad, propio y de los demás. Capacidad para seguir adelante y alentar a otros, en medio de circunstancias adversas, con serenidad y dominio de sí mismo. Capacidad para constituirse en un referente en materia de dinamismo y energía.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para promover en su área y a través del ejemplo la disposición a trabajar activamente en situaciones cambiantes y retadoras, con interlocutores diversos, en jornadas extensas de trabajo, sin que por esto se vean afectados su capacidad para tomar decisiones, o el nivel de actividad, propio y de los demás. Capacidad para seguir adelante y alentar a otros, en circunstancias adversas, con serenidad y dominio de sí mismo</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para trabajar activamente en situaciones cambiantes y retadoras, en jornadas extensas de trabajo, sin que por esto se vean afectados su nivel de actividad o su juicio profesional. Capacidad para seguir adelante y alentar a otros, en medio de circunstancias adversas, con serenidad y dominio de sí mismo</p>	

	D (25%)	Capacidad para trabajar activamente en situaciones cambiantes y retadoras, en jornadas extensas de trabajo, sin que por esto se vean afectados su nivel de actividad o su juicio profesional. Capacidad para seguir adelante con serenidad y dominio de sí mismo.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">TRABAJO EN EQUIPO</p> <p>Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales. Implica tener expectativas positivas respecto de los demás, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en toda la organización, promover el intercambio entre áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto, mediano y largo plazo, y apoyar el trabajo de todas las áreas que forman parte de la organización. Capacidad para constituirse en un ejemplo de colaboración y cooperación en toda la organización, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en su área, promover el intercambio con otros sectores de la organización y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto y mediano plazo, y apoyar el trabajo de otras áreas de la organización. Capacidad para constituirse dentro de su área como un ejemplo de colaboración y cooperación, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para fomentar la colaboración y cooperación en su sector, promover el intercambio con otras áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de los objetivos fijados. Implica reconocer los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados de corto plazo, y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Capacidad para constituirse como un ejemplo de cooperación entre sus colaboradores y mantener un buen clima de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para colaborar y cooperar con otras personas, tanto de su sector como de otras áreas de la organización, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados, y reconocer los éxitos y aportes de otras personas. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Implica ser un ejemplo para sus compañeros por su cooperación y buen trato con todas las personas.	

COMENTARIOS GENERALES

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



Criterio: Logro de metas Actividades esenciales y competencias	
Responsabilidad: 90°	
Método: Escala de calificación	
Período: Anual	
Cargo evaluado: Tesorero	Coloque una X en donde se encuentre su cargo

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una “x” en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona. Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Revisión y registros semanales de pagos a proveedores nacionales y del exterior, mediante transferencias o cheques.	Pagos realizados / total presupuesto de compras	90%- 100%	Excelente	Siempre revisan y registran semanales de pagos a proveedores.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente revisan y registran semanales de pagos a proveedores.		
		30%- 59%	Regular	A veces revisan y registran semanales de pagos a proveedores.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca revisan y registran semanales de pagos a proveedores.		
Registro de cobros de clientes Cuenca al mes.	Cobro a clientes en mora / Total de ventas a crédito	90%- 100%	Excelente	Siempre registran cobros a clientes.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente registran cobros a clientes.		
		30%- 59%	Regular	A veces registran cobros a clientes.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca registran cobros a clientes.		

Revisión y registro diario de débitos bancarios y cierres de caja Cuenca.	Cierres cuadrados al día / total de transacciones registrados al día	90%-100%	Excelente	Siempre revisión registro diario de débitos bancarios y cierre de caja.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente revisión registro diario de débitos bancarios y cierre de caja.		
		30%-59%	Regular	A veces revisión registro diario de débitos bancarios y cierre de caja.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca revisión registro diario de débitos bancarios y cierre de caja.		
Reportar a Cartera valores acreditados en cuentas bancarias de la Empresa por parte de clientes Nacionales y del Exterior.	Reportes actualizados / total reportes generados	90%-100%	Excelente	Siempre reportan a cartera los valores acreditados.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente reportan a cartera los valores acreditados.		
		30%-59%	Regular	A veces reportan a cartera los valores acreditados.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca reportan a cartera los valores acreditados.		

Reporte semanal de saldos bancarios.	Numero de estados bancarios revisados y cuadrados / total de movimientos bancarios	90%-100%	Excelente	Siempre reporte semanal saldos bancarios.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente reporte semanal saldos bancarios.		
		30%-59%	Regular	A veces reporte semanal saldos bancarios.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca reporte semanal saldos bancarios.		

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">ÉTICA</p> <p>Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.</p>	A (100%)	<p>Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa y en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.</p>	
	B (75%)	<p>Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.</p>	

	C (50%)	Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
	D (25%)	Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN A RESULTADOS</p> <p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.</p>	

	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>CALIDAD DE TRABAJO</p> <p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>EMPODERAMIENTO</p> <p>Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	<p>A</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo organizacionales que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias, en toda la organización. Capacidad para obtener los mejores resultados organizacionales, lograr la integración de las distintas áreas y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores para lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar políticas, fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas áreas.</p>	
	(100%)		

	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores de su área. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de las personas de su área, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener y superar los objetivos fijados para su sector, lograr la integración de los sectores y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores de su área a fin de lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar procesos y fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a los distintos sectores a su cargo.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir con sus colaboradores tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados, aprovechando la diversidad de todos sus colaboradores para lograr un valor añadido a la tarea realizada. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles para sus colaboradores, y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	

	D (25%)	Capacidad para trabajar en base a métodos organizacionales diseñados para otorgar poder a los colaboradores y compartir con ellos tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados y, al mismo tiempo, lograr un valor añadido a la tarea realizada. Capacidad para desempeñarse con eficacia sobre la base de objetivos de desempeño claros y medibles.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>CONFIANZA EN SÍ MISMO Es el convencimiento de que uno es capaz de realizar con éxito una tarea o de elegir el enfoque adecuado para resolver un problema. Esto incluye abordar nuevos y crecientes retos con una actitud de confianza en las propias posibilidades, decisiones o puntos de vista.</p>	A (100%)	Se enfrenta a su superiores o clientes con convicción y firmeza, no es brusco ni mal educado se ofrece para misiones extremadamente desafiantes y/o personalmente muy arriesgados. Disfruta cometidos desafiantes.	
	B (75%)	Busca nuevas responsabilidades. Habla cuando no está de acuerdo con sus superiores, clientes, o personas en una posición superior pero expresa adecuadamente su desacuerdo y presenta su posición en forma clara y segura.	
	C (50%)	Toma decisiones o actúa sin necesidad de consultar o pesar de un desacuerdo manifestado por compañeros o subordinados. Actúa fuera de la autoridad formal.	
	D (25%)	Trabaja sin requerir supervisión. Muestra confianza en sí mismo aparece seguro ante los demás.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">AUTOCONTROL</p> <p>Es la capacidad para controlar las emociones personales y evitar las reacciones negativas ante provocaciones o posición u honestidad de los demás o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Asimismo, implica la resistencia a condiciones constantes de estrés.</p>	A (100%)	Maneja efectivamente sus emociones. Evita las manifestaciones de las emociones fuertes el estrés sostenido; sigue funcionando bien o responde constructivamente a pesar del estrés. Puede utilizar técnicas o planificar actividades para controlar el estrés y más emociones.	
	B (75%)	Actúa con calma. Siente emociones fuertes tales como enfado y frustración externa, pero continúa hablando, actuando o trabajando con calma. Ignora las acciones que le producen desagrado y continua su actividad o conversación.	
	C (50%)	Controla sus emociones. Siente el impulso de hacer algo inapropiado, pero resiste a la tentación. No cae en la situación de actuar y reflexivamente o bien siente emociones fuertes y consigue controlarlas.	
	D (25%)	No se involucra. Siente la presión de la situación y se mantiene al margen de la discusión.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">COMUNICACIÓN</p> <p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización.</p>	A (100%)	<p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de lograr los objetivos organizacionales, y para mantener siempre canales de comunicación abiertos. Capacidad para adaptar su estilo comunicacional a las características particulares de la audiencia o interlocutor. Capacidad para estructurar canales de comunicación organizacionales que permitan establecer relaciones en todos los sentidos (ascendente, descendente, horizontal) y promover el intercambio inteligente y oportuno de información necesaria para la consecución de los objetivos organizacionales. Capacidad para desarrollar redes de contacto formales e informales que resulten útiles para crear un ámbito positivo de intercomunicación.</p>	
	B (75%)	<p>Capacidad para escuchar a los demás y para seleccionar los métodos más adecuados a fin de lograr comunicaciones efectivas. Capacidad para minimizar las barreras y distorsiones que afectan la circulación de la información, y que por ende dificultan la adecuada ejecución de las tareas y el logro de los objetivos. Capacidad para promover dentro de su sector el intercambio permanente de información, con el propósito de mantener a todas las personas adecuadamente informadas acerca de los temas que los afectan. Capacidad para hacer un uso efectivo de los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales.</p>	

	C (50%)	Capacidad para comunicarse de manera clara y concisa, de acuerdo con el tipo de interlocutores con los que debe actuar. Capacidad para escuchar a los demás y asegurarse de comprender exactamente lo que quieren expresar. Capacidad para aprovechar los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales, a fin de obtener la información que necesita para sus tareas.	
	D (25%)	Capacidad para escuchar atentamente a sus interlocutores y comunicarse de manera clara y entendible. Capacidad para realizar las preguntas adecuadas a fin de obtener la información que necesita.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">INICIATIVA</p> <p>Capacidad para actuar proactivamente, idear e implementar soluciones a nuevas problemáticas y/o retos, con decisión e independencia de criterio. Implica capacidad para responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos. Capacidad para promover y utilizar las aplicaciones tecnológicas, herramientas y recursos cuando sea pertinente y aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan en el entorno.</p>	<p style="text-align: center;">A</p> <p style="text-align: center;">(100%)</p>	<p>Capacidad para fijar políticas organizacionales destinadas a que los colaboradores actúen proactivamente, y diseñar métodos de trabajo que les permitan idear e implementar soluciones a nuevas problemáticas y/o retos, con decisión e independencia de criterio. Capacidad para desarrollar en otros la habilidad de responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos. Capacidad para promover y utilizar las aplicaciones tecnológicas, herramientas y recursos cuando sea pertinente, y aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan en el entorno. Capacidad para constituirse en un referente en la organización por su iniciativa.</p>	

	B (75%)	Capacidad para diseñar métodos de trabajo que permitan a sus colaboradores actuar proactivamente, e idear e implementar soluciones a nuevas problemáticas y/o retos con decisión e independencia de criterio. Capacidad para desarrollar en otros la habilidad de responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos. Capacidad para promover y utilizar las aplicaciones tecnológicas, herramientas y recursos cuando sea pertinente, y aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan en el entorno. Capacidad para constituirse en un referente dentro de su área por su iniciativa.	
	C (50%)	Capacidad para actuar proactivamente, e idear e implementar soluciones a nuevas problemáticas y/o retos, con decisión e independencia de criterio. Capacidad para desarrollar en otros la habilidad de responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos. Capacidad para utilizar las aplicaciones tecnológicas, herramientas y recursos cuando sea pertinente, y aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan.	
	D (25%)	Capacidad para actuar proactivamente y brindar soluciones a problemas y/o retos. Capacidad para responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos. Capacidad para utilizar las aplicaciones tecnológicas, herramientas y recursos cuando sea pertinente.	

COMENTARIOS GENERALES

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



<p>Criterio: Logro de metas Actividades esenciales y competencias</p>	
<p>Responsabilidad: 90°</p>	
<p>Método: Escala de calificación</p>	
<p>Período: Anual</p>	
<p>Cargo evaluado: Jefe de Cartera</p>	<p>Coloque una X en donde se encuentre su cargo</p>

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una “x” en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona. Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Buscar estrategias para asegurar el cobro y cumplimiento de las condiciones de las ventas a crédito.	Cobros realizados con éxito / total cartera colocada	90%- 100%	Excelente	Siempre buscan estrategias parara asegurar el cobro y el cumplimiento.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente buscan estrategias parara asegurar el cobro y el cumplimiento.		
		30%- 59%	Regular	A veces buscan estrategias parara asegurar el cobro y el cumplimiento.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca buscan estrategias parara asegurar el cobro y el cumplimiento.		
Establecer políticas de crédito y cobranza.	Actualización de nuevas estrategias de recuperación / Total de políticas de cobro existentes	90%- 100%	Excelente	Siempre establecen políticas de crédito.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente establecen políticas de crédito.		
		30%- 59%	Regular	A veces establecen políticas de crédito.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca establecen políticas de crédito.		
Evaluar el riesgo crediticio de	Cartera en mora / Total de cartera colocada	90%- 100%	Excelente	Siempre evalúan el riesgo crediticio.		

acuerdo con las políticas establecidas.		60%-89%	Bueno	Frecuentemente evalúan el riesgo crediticio.		
		30%-59%	Regular	A veces evalúan el riesgo crediticio.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca evalúan el riesgo crediticio.		
Presentar mensualmente a la Dirección Financiera un reporte sobre la situación de la cartera y los planes de acción y gestiones realizadas para la cobranza.	Cartera demandada / Total de cartera en mora	90%-100%	Excelente	Siempre presentan mensualmente a informes a la D.F .		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente presentan mensualmente a informes a la D.F.		
		30%-59%	Regular	A veces presentan mensualmente a informes a la D.F		
		0%-29%	Malo	Casi nunca presentan mensualmente a informes a la D.F.		

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p align="center">ÉTICA</p> <p>Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa y en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.</p>	

	C (50%)	Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal	
	D (25%)	Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN A RESULTADOS</p> <p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.</p>	

	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>CALIDAD DE TRABAJO</p> <p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>EMPODERAMIENTO</p> <p>Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo organizacionales que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias, en toda la organización. Capacidad para obtener los mejores resultados organizacionales, lograr la integración de las distintas áreas y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores para lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar políticas, fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas áreas.</p>	

	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores de su área. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de las personas de su área, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener y superar los objetivos fijados para su sector, lograr la integración de los sectores y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores de su área a fin de lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar procesos y fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a los distintos sectores a su cargo.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir con sus colaboradores tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados, aprovechando la diversidad de todos sus colaboradores para lograr un valor añadido a la tarea realizada. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles para sus colaboradores, y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	

	<p>D</p> <p>(25%)</p>	<p>Capacidad para trabajar en base a métodos organizacionales diseñados para otorgar poder a los colaboradores y compartir con ellos tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados y, al mismo tiempo, lograr un valor añadido a la tarea realizada. Capacidad para desempeñarse con eficacia sobre la base de objetivos de desempeño claros y medibles.</p>	
--	-----------------------	---	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">LIDERAZGO</p> <p>Capacidad para generar compromiso y lograr el respaldo de sus superiores con vistas a enfrentar con éxito los desafíos de la organización. Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, y lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar estrategias, procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de las distintas áreas que componen la organización para alcanzar la estrategia. Implica lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un referente por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros en el marco de la organización, con una visión y proyección de largo plazo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para proponer y diseñar procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos propuestos para su área. Implica promover y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un ejemplo dentro de la organización por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros, con una visión y proyección de media-no plazo.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para proponer cursos de acción y nuevas formas de hacer las cosas con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos del equipo a su cargo. Implica propiciar un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un ejemplo para su entorno próximo por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros, con una visión y proyección de corto plazo.</p>	

	D (25%)	Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos del equipo del cual forma parte. Implica la capacidad de contribuir a mantener un clima organizacional armónico y desafiante.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">CAPACIDAD PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN</p> <p>Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos. Incluye utilizar mecanismos de seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas tareas para mantener el control del proceso y aplicar las medidas correctivas necesarias.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar métodos de trabajo organizacionales que permitan determinar eficazmente metas y prioridades para todos los colaboradores y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados, en general, así como los de cada etapa en particular. Capacidad para diseñar e implementar mecanismos de seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas etapas para mantener el control de los proyectos o procesos y poder, de ese modo, aplicar las medidas correctivas que resulten necesarias. Capacidad para constituirse en un referente en materia de planificación y organización tanto personal como organizacional.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para diseñar métodos de trabajo para su área que permitan determinar eficazmente metas y prioridades para sus colaboradores y definir las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados, en general, así como los de cada etapa en particular. Capacidad para diseñar e implementar mecanismos de seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas etapas para mantener el control de los proyectos o procesos y poder, de ese modo, aplicar las medidas correctivas que resulten necesarias.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades para su área, sector o proyecto y definir las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados. Capacidad para utilizar mecanismos de seguimiento y control del grado de avance de las distintas etapas y aplicar las medidas correctivas que resulten necesarias.</p>	

	D (25%)	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades en relación con las tareas a cargo y definir las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados. Capacidad para aplicar mecanismos de seguimiento y control, y para realizar las medidas correctivas que sean necesarias.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">TRABAJO EN EQUIPO</p> <p>Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales. Implica tener expectativas positivas respecto de los demás, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en toda la organización, promover el intercambio entre áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto, mediano y largo plazo, y apoyar el trabajo de todas las áreas que forman parte de la organización. Capacidad para constituirse en un ejemplo de colaboración y cooperación en toda la organización, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en su área, promover el intercambio con otros sectores de la organización y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto y mediano plazo, y apoyar el trabajo de otras áreas de la organización. Capacidad para constituirse dentro de su área como un ejemplo de colaboración y cooperación, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para fomentar la colaboración y cooperación en su sector, promover el inter-cambio con otras áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de los objetivos fijados. Implica reconocer los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados de corto plazo, y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Capacidad para constituirse como un ejemplo de cooperación entre sus colaboradores y mantener un buen clima de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para colaborar y cooperar con otras personas, tanto de su sector como de otras áreas de la organización, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados, y reconocer los éxitos y aportes de otras personas. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Implica ser un ejemplo para sus compañeros por su cooperación y buen trato con todas las personas.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">INICIATIVA</p> <p>Capacidad para actuar proactivamente, idear e implementar soluciones a nuevas problemáticas y/o retos, con decisión e independencia de criterio. Implica capacidad para responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos. Capacidad para promover y utilizar las aplicaciones tecnológicas, herramientas y recursos cuando sea pertinente y aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan en el entorno.</p>	<p align="center">A</p> <p align="center">(100%)</p>	<p>Capacidad para fijar políticas organizacionales destinadas a que los colaboradores actúen proactivamente, y diseñar métodos de trabajo que les permitan idear e implementar soluciones a nuevas problemáticas y/o retos, con decisión e independencia de criterio. Capacidad para desarrollar en otros la habilidad de responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos. Capacidad para promover y utilizar las aplicaciones tecnológicas, herramientas y recursos cuando sea pertinente, y aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan en el entorno. Capacidad para constituirse en un referente en la organización por su iniciativa.</p>	

	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para diseñar métodos de trabajo que permitan a sus colaboradores actuar proactivamente, e idear e implementar soluciones a nuevas problemáticas y/o retos con decisión e independencia de criterio. Capacidad para desarrollar en otros la habilidad de responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos. Capacidad para promover y utilizar las aplicaciones tecnológicas, herramientas y recursos cuando sea pertinente, y aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan en el entorno. Capacidad para constituirse en un referente dentro de su área por su iniciativa.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para actuar proactivamente, e idear e implementar soluciones a nuevas problemáticas y/o retos, con decisión e independencia de criterio. Capacidad para desarrollar en otros la habilidad de responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos. Capacidad para utilizar las aplicaciones tecnológicas, herramientas y recursos cuando sea pertinente, y aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan.</p>	

	D (25%)	Capacidad para actuar proactivamente y brindar soluciones a problemas y/o retos. Capacidad para responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos. Capacidad para utilizar las aplicaciones tecnológicas, herramientas y recursos cuando sea pertinente.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



Criterio: Logro de metas Actividades esenciales y competencias	
Responsabilidad: 90°	
Método: Escala de calificación	
Período: Anual	
Cargo evaluado: Asistente de Cartera Cuenca	Coloque una X en donde se encuentre su cargo

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una “x” en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona. Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Realizar gestiones de recuperación de cuentas por cobrar vencidas (llamada, correo, visita presencial) clientes a su cargo.	Gestión recuperación cuentas	90%- 100%	Excelente	Siempre realizan gestiones de recuperación.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente realizan gestiones de recuperación.		
		30%- 59%	Regular	A veces realizan gestiones de recuperación.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca realizan gestiones de recuperación.		
Conciliación mensual estados de cuenta de clientes a cargo.	Conciliación estados de cuenta	90%- 100%	Excelente	Siempre realizan conciliaciones mensuales.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente realizan conciliaciones mensuales.		
		30%- 59%	Regular	A veces realizan conciliaciones mensuales.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca realizan conciliaciones mensuales.		
Contabilización de los registros de cobros clientes del Exterior	Registros contabilizados/total registros	90%- 100%	Excelente	Siempre contabilizan los registros de cobros.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente contabilizan los registros de cobros.		

		30%-59%	Regular	A veces contabilizan los registros de cobros.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca contabilizan los registros de cobros.		
Envío semanal reporte general de cartera.	Reportes enviados /total envíos	90%-100%	Excelente	Siempre realizan envíos semanas de cartera.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente realizan envíos semanas de cartera.		
		30%-59%	Regular	A veces realizan envíos semanas de cartera.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca realizan envíos semanas de cartera.		

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">ÉTICA</p> <p>Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.</p>	A	Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa y en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.	
	(100%)		

	B (75%)	Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
	C (50%)	Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
	D (25%)	Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN A RESULTADOS</p> <p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.</p>	

	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p align="center">CALIDAD DE TRABAJO</p> <p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>EMPODERAMIENTO</p> <p>Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo organizacionales que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias, en toda la organización. Capacidad para obtener los mejores resultados organizacionales, lograr la integración de las distintas áreas y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores para lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar políticas, fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas áreas.</p>	

	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores de su área. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de las personas de su área, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener y superar los objetivos fijados para su sector, lograr la integración de los sectores y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores de su área a fin de lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar procesos y fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a los distintos sectores a su cargo.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir con sus colaboradores tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados, aprovechando la diversidad de todos sus colaboradores para lograr un valor añadido a la tarea realizada. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles para sus colaboradores, y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	

	D (25%)	Capacidad para trabajar en base a métodos organizacionales diseñados para otorgar poder a los colaboradores y compartir con ellos tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados y, al mismo tiempo, lograr un valor añadido a la tarea realizada. Capacidad para desempeñarse con eficacia sobre la base de objetivos de desempeño claros y medibles.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">NEGOCIACIÓN</p> <p>Capacidad para persuadir a otras personas, utilizar argumentos sólidos y honestos, ya cercar posiciones mediante el ejercicio del razonamiento conjunto, que contemple los intereses de todas las partes intervinientes y los objetivos organizacionales. Implica capacidad para influenciar a otros a través de estrategias que permitan construir acuerdos satisfactorios para todos, mediante la aplicación del concepto ganar-ganar.</p>	<p align="center">A</p> <p align="center">(100%)</p>	<p>Capacidad para persuadir a otras personas y exhibir actitudes que generen un impacto positivo en los demás, a fin de producir cambios de opiniones, enfoques o posturas mediante la utilización de argumentos sólidos y honestos. Capacidad para desarrollar conceptos, demostraciones y explicaciones fundadas y veraces, dirigidos a respaldar posiciones y criterios. Capacidad para inclinar y acercar posiciones mediante el ejercicio del razonamiento conjunto, y contemplar los intereses de todas las partes intervinientes y los objetivos organizacionales como base para alcanzar el resultado esperado. Capacidad para desarrollar estrategias complejas que le permitan influenciar a otros y construir acuerdos satisfactorios para todas las partes, mediante la aplicación del concepto ganar-ganar.</p>	
	<p align="center">B</p> <p align="center">(75%)</p>	<p>Capacidad para persuadir a otras personas mediante la utilización de argumentos sólidos y honestos. Capacidad para desarrollar, ante situaciones especiales, conceptos, demostraciones y explicaciones fundadas y veraces, dirigidos a respaldar posiciones y criterios. Capacidad para utilizar tales argumentaciones con el fin de inclinar y acercar posiciones mediante el ejercicio del razonamiento conjunto, y contemplar los intereses de todas las partes intervinientes y los objetivos de la organización como base para alcanzar el resultado esperado. Capacidad para influenciar a otros a través de estrategias que permitan construir acuerdos satisfactorios para todos al procurar utilizar técnicas basadas en el concepto ganar-ganar.</p>	

	C (50%)	Capacidad para persuadir a otras personas de las que se necesita colaboración, a través de acciones concretas y argumentaciones adecuadas y honestas. Capacidad para llevar a cabo negociaciones que persuadan a la contraparte y contemplar sus intereses y los de la organización.	
	D (25%)	Capacidad para persuadir a los integrantes de la propia área de trabajo en asuntos específicos que sean de su incumbencia, a través de negociaciones y argumentaciones veraces y honestas.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN AL CLIENTE</p> <p>Capacidad para actuar con sensibilidad ante las necesidades de un cliente y/o conjunto de clientes, actuales o potenciales, externos o internos, que se pueda/n presentar en la actualidad o en el futuro. Implica una vocación permanente de servicio al cliente interno y externo, comprender adecuadamente sus demandas y generar soluciones efectivas a sus necesidades.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para crear el ambiente adecuado para que toda la organización trabaje en pos de la satisfacción de los clientes, a fin de lograr establecer una relación de largo plazo con ellos. Capacidad para diseñar políticas y procedimientos que brinden soluciones de excelencia para todos los clientes y lograr de ese modo reconocimiento en el mercado, el cual aprecia el valor agregado ofrecido, y reforzar de ese modo el prestigio organizacional. Capacidad para constituirse en un referente por ofrecer soluciones que satisfacen tanto a los clientes internos como externos.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para anticiparse a los pedidos de los clientes tanto internos como externos y buscar permanentemente la forma de resolver sus necesidades. Capacidad para proponer en su área acciones de mejora, tendientes a incrementar el nivel de satisfacción de los clientes, y brindar soluciones de excelencia a sus necesidades. Capacidad para establecer con los clientes relaciones duraderas basadas en la confianza.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para actuar orientado a la satisfacción del cliente (interno y externo). Capacidad para mantenerse atento y entender las necesidades de los clientes, escuchar sus pedidos y problemas, y brindar una respuesta efectiva en el tiempo y en la forma que ellos lo esperan.</p>	

	D (25%)	Capacidad para interpretar las necesidades del cliente (interno o externo, según corresponda), solucionar sus problemas y atender sus inquietudes en la medida de las propias posibilidades; y de no estar a su alcance la respuesta adecuada, buscar la ayuda y/o el asesoramiento de las personas pertinentes.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">TRABAJO EN EQUIPO</p> <p>Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales. Implica tener expectativas positivas respecto de los demás, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en toda la organización, promover el intercambio entre áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto, mediano y largo plazo, y apoyar el trabajo de todas las áreas que forman parte de la organización. Capacidad para constituirse en un ejemplo de colaboración y cooperación en toda la organización, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en su área, promover el intercambio con otros sectores de la organización y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto y mediano plazo, y apoyar el trabajo de otras áreas de la organización. Capacidad para constituirse dentro de su área como un ejemplo de colaboración y cooperación, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para fomentar la colaboración y cooperación en su sector, promover el inter-cambio con otras áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de los objetivos fijados. Implica reconocer los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados de corto plazo, y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Capacidad para constituirse como un ejemplo de cooperación entre sus colaboradores y mantener un buen clima de trabajo.	
	D	Capacidad para colaborar y cooperar con otras personas, tanto de su sector como de otras áreas de la organización, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados, y reconocer los éxitos y aportes de otras personas. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Implica ser un ejemplo para sus compañeros por su cooperación y buen trato con todas las personas.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">LIDERAZGO</p> <p>Capacidad para generar compromiso y lograr el respaldo de sus superiores con vistas a enfrentar con éxito los desafíos de la organización. Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, y lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar estrategias, procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de las distintas áreas que componen la organización para alcanzar la estrategia. Implica lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un referente por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros en el marco de la organización, con una visión y proyección de largo plazo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para proponer y diseñar procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos propuestos para su área. Implica promover y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un ejemplo dentro de la organización por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros, con una visión y proyección de media-no plazo.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para proponer cursos de acción y nuevas formas de hacer las cosas con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos del equipo a su cargo. Implica propiciar un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un ejemplo para su entorno próximo por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros, con una visión y proyección de corto plazo.</p>	

	D (25%)	Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos del equipo del cual forma parte. Implica la capacidad de contribuir a mantener un clima organizacional armónico y desafiante.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



Criterio: Logro de metas Actividades esenciales y competencias	
Responsabilidad: 90°	
Método: Escala de calificación	
Período: Anual	
Cargo evaluado: Asistente Administrativo de Cartera	Coloque una X en donde se encuentre su cargo

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una “x” en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona. Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Recibir en cada sucursal los expedientes enviados por los clientes de mayoreo de cada zona.	Demora en la recepción de expedientes / total expedientes recibidos	90%- 100%	Excelente	Siempre reciben los expedientes enviados por clientes de cada zona.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente reciben los expedientes enviados por clientes de cada zona.		
		30%- 59%	Regular	A veces reciben los expedientes enviados por clientes de cada zona.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca reciben los expedientes enviados por clientes de cada zona.		
Revisar los expedientes en fondo y en forma para verificar que cumplen con los requerimientos para su respectivo ingreso al MEER.	Total, de expedientes correctos / total de expedientes recibidos	90%- 100%	Excelente	Siempre revisan los expedientes en fondo para verificar el cumplimiento.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente revisan los expedientes en fondo para verificar el cumplimiento.		
		30%- 59%	Regular	A veces revisan los expedientes en fondo para verificar el cumplimiento.		

		0%-29%	Malo	Casi nunca revisan los expedientes en fondo para verificar el cumplimiento.		
Registrar la recepción de los expedientes en los formatos específicos del programa para su respectivo ingreso al MEER.	Registro de expediciones realizadas / total de registros	90%-100%	Excelente	Siempre registran la recepción de los documentos.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente registran la recepción de los documentos.		
		30%-59%	Regular	A veces registran la recepción de los documentos.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca registran la recepción de los documentos.		
Realizar el seguimiento de expedientes pendientes de recepción de cada una de las áreas de acción.	Actividades realizadas a tiempo / total de actividades programadas	90%-100%	Excelente	Siempre realizan seguimiento de expedientes pendientes.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente realizan seguimiento de expedientes pendientes.		
		30%-59%	Regular	A veces realizan seguimiento de expedientes pendientes.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca realizan seguimiento de expedientes pendientes.		

Realizar el seguimiento de trámite de expedientes con inconsistencias por parte de las casas comerciales.	Numero de inconsistencias solucionadas / Total de insistencias identificadas	90%-100%	Excelente	Siempre realizan seguimiento expedientes inconsistencias.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente realizan seguimiento expedientes inconsistencias.		
		30%-59%	Regular	A veces realizan seguimiento expedientes inconsistencias.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca realizan seguimiento expedientes inconsistencias.		

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">ÉTICA</p> <p>Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.</p>	A	Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa y en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.	
	(100%)		

	B (75%)	Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
	C (50%)	Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal	
	D (25%)	Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN A RESULTADOS</p> <p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.</p>	

	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>CALIDAD DE TRABAJO</p> <p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>EMPODERAMIENTO</p> <p>Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo organizacionales que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias, en toda la organización. Capacidad para obtener los mejores resultados organizacionales, lograr la integración de las distintas áreas y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores para lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar políticas, fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas áreas.</p>	

	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores de su área. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de las personas de su área, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener y superar los objetivos fijados para su sector, lograr la integración de los sectores y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores de su área a fin de lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar procesos y fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a los distintos sectores a su cargo.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir con sus colaboradores tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados, aprovechando la diversidad de todos sus colaboradores para lograr un valor añadido a la tarea realizada. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles para sus colaboradores, y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	

	D (25%)	Capacidad para trabajar en base a métodos organizacionales diseñados para otorgar poder a los colaboradores y compartir con ellos tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados y, al mismo tiempo, lograr un valor añadido a la tarea realizada. Capacidad para desempeñarse con eficacia sobre la base de objetivos de desempeño claros y medibles.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">COMUNICACIÓN</p> <p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización.</p>	A (100%)	<p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de lograr los objetivos organizacionales, y para mantener siempre canales de comunicación abiertos. Capacidad para adaptar su estilo comunicacional a las características particulares de la audiencia o interlocutor. Capacidad para estructurar canales de comunicación organizacionales que permitan establecer relaciones en todos los sentidos (ascendente, descendente, horizontal) y promover el intercambio inteligente y oportuno de información necesaria para la consecución de los objetivos organizacionales. Capacidad para desarrollar redes de contacto formales e informales que resulten útiles para crear un ámbito positivo de intercomunicación.</p>	
	B (75%)	<p>Capacidad para escuchar a los demás y para seleccionar los métodos más adecuados a fin de lograr comunicaciones efectivas. Capacidad para minimizar las barreras y distorsiones que afectan la circulación de la información, y que por ende dificultan la adecuada ejecución de las tareas y el logro de los objetivos. Capacidad para promover dentro de su sector el intercambio permanente de información, con el propósito de mantener a todas las personas adecuadamente informadas acerca de los temas que los afectan. Capacidad para hacer un uso efectivo de los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales.</p>	

	C (50%)	Capacidad para comunicarse de manera clara y concisa, de acuerdo con el tipo de interlocutores con los que debe actuar. Capacidad para escuchar a los demás y asegurarse de comprender exactamente lo que quieren expresar. Capacidad para aprovechar los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales, a fin de obtener la información que necesita para sus tareas.	
	D (25%)	Capacidad para escuchar atentamente a sus interlocutores y comunicarse de manera clara y entendible. Capacidad para realizar las preguntas adecuadas a fin de obtener la información que necesita.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>TRABAJO EN EQUIPO</p> <p>Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales. Implica tener expectativas positivas respecto de los demás, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en toda la organización, promover el intercambio entre áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto, mediano y largo plazo, y apoyar el trabajo de todas las áreas que forman parte de la organización. Capacidad para constituirse en un ejemplo de colaboración y cooperación en toda la organización, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en su área, promover el intercambio con otros sectores de la organización y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional. Implica expresar satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales de corto y mediano plazo, y apoyar el trabajo de otras áreas de la organización. Capacidad para constituirse dentro de su área como un ejemplo de colaboración y cooperación, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para fomentar la colaboración y cooperación en su sector, promover el inter-cambio con otras áreas y orientar el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de los objetivos fijados. Implica reconocer los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados de corto plazo, y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Capacidad para constituirse como un ejemplo de cooperación entre sus colaboradores y mantener un buen clima de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para colaborar y cooperar con otras personas, tanto de su sector como de otras áreas de la organización, con el propósito de alcanzar los objetivos fijados, y reconocer los éxitos y aportes de otras personas. Capacidad para subordinar los intereses personales a los objetivos grupales y apoyar el trabajo de otros sectores de la organización. Implica ser un ejemplo para sus compañeros por su cooperación y buen trato con todas las personas.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">SOLUCIÓN DE PROBLEMAS Y CONFLICTOS</p> <p>Es la capacidad de idear la solución que dará a lugar a una clara satisfacción del problema del cliente atendiendo sus necesidades, problemas y objetivos. Incluye la capacidad de idear soluciones a problemáticas futuras de la industria del cliente.</p>	A (100%)	Desarrolla una solución sobre la base de un enfoque no tradicional para resolver problemas y una profunda comprensión de los objetivos de negocio del cliente y de su empresa.	
	B (75%)	Desarrolla una solución compleja incorporando a terceros y demostrando creatividad en el diseño de la misma.	
	C (50%)	Desarrolla una solución sobre la base de su conocimiento de los productos su experiencia previa.	
	D (25%)	Desarrolla su propuesta sobre la base de una adecuada comprensión de los requerimientos del cliente y propone un negocio estándar que responde puntualmente a la problemática planteada.	

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN AL CLIENTE</p> <p>Capacidad para actuar con sensibilidad ante las necesidades de un cliente y/o con-junto de clientes, actuales o potenciales, externos o internos, que se pueda/n presentar en la actualidad o en el futuro. Implica una vocación permanente de servicio al cliente interno y externo, comprender adecuadamente sus demandas y generar soluciones efectivas a sus necesidades.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para crear el ambiente adecuado para que toda la organización trabaje en pos de la satisfacción de los clientes, a fin de lograr establecer una relación de largo plazo con ellos. Capacidad para diseñar políticas y procedimientos que brinden soluciones de excelencia para todos los clientes y lograr de ese modo reconocimiento en el mercado, el cual aprecia el valor agregado ofrecido, y reforzar de ese modo el prestigio organizacional. Capacidad para constituirse en un referente por ofrecer soluciones que satisfacen tanto a los clientes internos como externos.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para anticiparse a los pedidos de los clientes tanto internos como externos y buscar permanentemente la forma de resolver sus necesidades. Capacidad para proponer en su área acciones de mejora, tendientes a incrementar el nivel de satisfacción de los clientes, y brindar soluciones de excelencia a sus necesidades. Capacidad para establecer con los clientes relaciones duraderas basadas en la confianza.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para actuar orientado a la satisfacción del cliente (interno y externo). Capacidad para mantenerse atento y entender las necesidades de los clientes, escuchar sus pedidos y problemas, y brindar una respuesta efectiva en el tiempo y en la forma que ellos lo esperan.</p>	

	D (25%)	Capacidad para interpretar las necesidades del cliente (interno o externo, según corresponda), solucionar sus problemas y atender sus inquietudes en la medida de las propias posibilidades; y de no estar a su alcance la respuesta adecuada, buscar la ayuda y/o el asesoramiento de las personas pertinentes.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



<p>Criterio: Logro de metas Actividades esenciales y competencias</p>	
<p>Responsabilidad: 90°</p>	
<p>Método: Escala de calificación</p>	
<p>Período: Anual</p>	
<p>Cargo evaluado: Ejecutivo de Cobranzas</p>	<p>Coloque una X en donde se encuentre su cargo</p>

1ra PARTE: ACTIVIDADES ESENCIALES

A continuación, se presentará las actividades esenciales, las cuales deben ser calificadas con veracidad y objetividad, las ponderaciones están en sus rangos correspondiente, por favor marcar con una “x” en la columna de calificación que usted crea conveniente, según la dedicación de cada persona. Es necesario anotar que en la última columna de observaciones usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

Actividades esenciales	Unidad de evaluación	Rango	Equivalencia	Ponderación	Calificación	Observaciones
Planificar y organizar la cobranza diaria.	Cobros realizados al día / Total de clientes por visitar al día	90%- 100%	Excelente	Siempre planifican y organiza la cobranza diaria.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente planifican y organiza la cobranza diaria.		
		30%- 59%	Regular	A veces planifican y organiza la cobranza diaria.		
		0%- 29%	Malo	Casi nunca planifican y organiza la cobranza diaria.		
Entregar informes relacionados con la gestión de cobranzas.	Número de clientes gestionados para cobro / Total de clientes por cobrar	90%- 100%	Excelente	Siempre entregan informes relacionados con la gestión de cobranzas.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente entregan informes relacionados con la gestión de cobranzas.		

		30%- 59%	Regular	A veces entregan informes relacionados con la gestión de cobranzas.		
		0%- 29%	Malo	Casi nunca entregan informes relacionados con la gestión de cobranzas.		
Responder por todos los valores recaudados.	Número de clientes visitados / Total de clientes cobrados	90%- 100%	Excelente	Siempre responden por todos los valores recaudados.		
		60%- 89%	Bueno	Frecuentemente responden por todos los valores recaudados.		
		30%- 59%	Regular	A veces responden por todos los valores recaudados.		
		0%- 29%	Malo	Casi nunca responden por todos los valores recaudados.		

Mantener registro de cobranza.	Actualización de clientes al día en sus pagos / Total de cartera de clientes	90%-100%	Excelente	Siempre mantienen registro de cobranza.		
		60%-89%	Bueno	Frecuentemente mantienen registro de cobranza.		
		30%-59%	Regular	A veces mantienen registro de cobranza.		
		0%-29%	Malo	Casi nunca mantienen registro de cobranza.		

2da PARTE: COMPETENCIAS

Marque con una (X) dentro del espacio del apartado de calificación que considere dentro del nivel de desarrollo de la competencia del evaluado. Es necesario anotar que al final de cada competencia existe un espacio de comentarios generales en donde usted podrá colocar cualquier observación que considere, este espacio es opcional.

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">ÉTICA</p> <p>Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.</p>	A	<p>Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización, y establecer relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la comunidad donde actúa y en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de su vida.</p>	
	(100%)		

	B (75%)	Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del área a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas sobre la base de sus principios y del respeto. Implica ser modelo en la organización por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
	C (50%)	Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y del sector a su cargo, y establecer relaciones laborales, comerciales o entre áreas, sobre la base del respeto. Implica ser modelo en su área de actuación por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	
	D (25%)	Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto. Ser modelo para sus compañeros por su ética, tanto en lo laboral como en lo personal.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN A RESULTADOS</p> <p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para promover y desarrollar comportamientos, en sí mismo y en la organización en su conjunto, orientados al logro o la superación de los resultados esperados, y fijar estándares de calidad retadores. Capacidad para realizar las mediciones pertinentes que permitan evaluar el logro de metas planteadas a través de la correcta instrumentación de las herramientas correspondientes. Capacidad para fijar nuevos desafíos y metas retadoras para la organización, y alcanzar y mantener altos niveles de rendimiento que produzcan mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios o productos que se brindan. Capacidad para fomentar igual actitud en otros a través del ejemplo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o la superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos. Capacidad para participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, tanto para sí como para su equipo de trabajo, y mantener y mejorar sus niveles de rendimiento. Capacidad para realizar el seguimiento de las labores propias y de sus colaboradores a través del eficiente uso de las herramientas disponibles en la organización para tal fin. Capacidad para motivar a sus colaboradores directos a comportarse de igual manera.</p>	

	C (50%)	Capacidad para mantener una actitud constante orientada al logro o superación de los resultados esperados, según los estándares de calidad establecidos. Capacidad para asumir metas desafiantes y orientarse a la mejora de los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Capacidad para realizar el seguimiento establecido por la organización sobre las labores propias y las de sus colaboradores.	
	D (25%)	Capacidad para demostrar, a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes. Capacidad para realizar el control de su propio trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS GENERALES			
Competencia General	Comportamientos		Calificación
<p>CALIDAD DE TRABAJO</p> <p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos organizacionales junto con altos niveles de desempeño en toda la organización. Capacidad para definir y diseñar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en toda la organización. También, ser un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el área bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas y diseñar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad superiores en su área. También, ser un referente en la organización por su compromiso con la calidad de trabajo.</p>	

	C (50%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos junto con altos niveles de desempeño en el sector bajo su responsabilidad. Capacidad para aplicar políticas e implementar procesos organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad adecuados en su sector. También, ser un referente en su área de actuación por su compromiso con la calidad de trabajo.	
	D (25%)	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a fin de alcanzarlos objetivos junto con altos niveles de desempeño en su puesto de trabajo. Capacidad para aplicar políticas y directivas recibidas de sus superiores con el propósito de obtener los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado y aportar soluciones para alcanzar estándares de calidad esperados. También, ser un referente para sus compañeros por su compromiso con la calidad de trabajo.	

COMENTARIOS GENERALES:

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>EMPODERAMIENTO</p> <p>Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	<p>A</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo organizacionales que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias, en toda la organización. Capacidad para obtener los mejores resultados organizacionales, lograr la integración de las distintas áreas y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores para lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar políticas, fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas áreas.</p>	
	(100%)		

	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para diseñar e implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores de su área. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de las personas de su área, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener y superar los objetivos fijados para su sector, lograr la integración de los sectores y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores de su área a fin de lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica implantar procesos y fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a los distintos sectores a su cargo.</p>	
	<p>C</p> <p>(50%)</p>	<p>Capacidad para implantar métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir con sus colaboradores tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados, aprovechando la diversidad de todos sus colaboradores para lograr un valor añadido a la tarea realizada. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles para sus colaboradores, y asignar las responsabilidades correspondientes.</p>	

	D (25%)	Capacidad para trabajar en base a métodos organizacionales diseñados para otorgar poder a los colaboradores y compartir con ellos tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar, tanto en conocimientos como en competencias, a fin de alcanzar los objetivos fijados y, al mismo tiempo, lograr un valor añadido a la tarea realizada. Capacidad para desempeñarse con eficacia sobre la base de objetivos de desempeño claros y medibles.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p align="center">NEGOCIACIÓN</p> <p>Capacidad para persuadir a otras personas, utilizar argumentos sólidos y honestos, ya cercar posiciones mediante el ejercicio del razonamiento conjunto, que contemple los intereses de todas las partes intervinientes y los objetivos organizacionales. Implica capacidad para influenciar a otros a través de estrategias que permitan construir acuerdos satisfactorios para todos, mediante la aplicación del concepto ganar-ganar.</p>	<p>A</p> <p>(100%)</p>	<p>Capacidad para persuadir a otras personas y exhibir actitudes que generen un impacto positivo en los demás, a fin de producir cambios de opiniones, enfoques o posturas mediante la utilización de argumentos sólidos y honestos. Capacidad para desarrollar conceptos, demostraciones y explicaciones fundadas y veraces, dirigidos a respaldar posiciones y criterios. Capacidad para inclinar y acercar posiciones mediante el ejercicio del razonamiento conjunto, y contemplar los intereses de todas las partes intervinientes y los objetivos organizacionales como base para alcanzar el resultado esperado. Capacidad para desarrollar estrategias complejas que le permitan influenciar a otros y construir acuerdos satisfactorios para todas las partes, mediante la aplicación del concepto ganar-ganar.</p>	
	<p>B</p> <p>(75%)</p>	<p>Capacidad para persuadir a otras personas mediante la utilización de argumentos sólidos y honestos. Capacidad para desarrollar, ante situaciones especiales, conceptos, demostraciones y explicaciones fundadas y veraces, dirigidos a respaldar posiciones y criterios. Capacidad para utilizar tales argumentaciones con el fin de inclinar y acercar posiciones mediante el ejercicio del razonamiento conjunto, y contemplar los intereses de todas las partes intervinientes y los objetivos de la organización como base para alcanzar el resultado esperado. Capacidad para influenciar a otros a través de estrategias que permitan construir acuerdos satisfactorios para todos al procurar utilizar técnicas basadas en el concepto ganar-ganar.</p>	

	C (50%)	Capacidad para persuadir a otras personas de las que se necesita colaboración, a través de acciones concretas y argumentaciones adecuadas y honestas. Capacidad para llevar a cabo negociaciones que persuadan a la contraparte y contemplar sus intereses y los de la organización.	
	D (25%)	Capacidad para persuadir a los integrantes de la propia área de trabajo en asuntos específicos que sean de su incumbencia, a través de negociaciones y argumentaciones veraces y honestas.	

COMENTARIOS GENERALES

	D (25%)	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades en relación con las tareas a cargo y definir las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados. Capacidad para aplicar mecanismos de seguimiento y control, y para realizar las medidas correctivas que sean necesarias.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p>ORIENTACIÓN AL CLIENTE Capacidad para actuar con sensibilidad ante las necesidades de un cliente y/o con-junto de clientes, actuales o potenciales, externos o internos, que se pueda/n presentar en la actualidad o en el futuro. Implica una vocación permanente de servicio al cliente interno y externo, comprender adecuadamente sus demandas y generar soluciones efectivas a sus necesidades.</p>	A (100%)	Capacidad para crear el ambiente adecuado para que toda la organización trabaje en pos de la satisfacción de los clientes, a fin de lograr establecer una relación de largo plazo con ellos. Capacidad para diseñar políticas y procedimientos que brinden soluciones de excelencia para todos los clientes y lograr de ese modo reconocimiento en el mercado, el cual aprecia el valor agregado ofrecido, y reforzar de ese modo el prestigio organizacional. Capacidad para constituirse en un referente por ofrecer soluciones que satisfacen tanto a los clientes internos como externos.	
	B (75%)	Capacidad para anticiparse a los pedidos de los clientes tanto internos como externos y buscar permanentemente la forma de resolver sus necesidades. Capacidad para proponer en su área acciones de mejora, tendientes a incrementar el nivel de satisfacción de los clientes, y brindar soluciones de excelencia a sus necesidades. Capacidad para establecer con los clientes relaciones duraderas basadas en la confianza.	
	C (50%)	Capacidad para actuar orientado a la satisfacción del cliente (interno y externo). Capacidad para mantenerse atento y entender las necesidades de los clientes, escuchar sus pedidos y problemas, y brindar una respuesta efectiva en el tiempo y en la forma que ellos lo esperan.	

	D (25%)	Capacidad para interpretar las necesidades del cliente (interno o externo, según corresponda), solucionar sus problemas y atender sus inquietudes en la medida de las propias posibilidades; y de no estar a su alcance la respuesta adecuada, buscar la ayuda y/o el asesoramiento de las personas pertinentes.	
--	----------------	--	--

COMENTARIOS GENERALES

COMPETENCIAS REQUERIDAS			
Competencia Requerida	Comportamientos		Calificación
<p style="text-align: center;">COMUNICACIÓN</p> <p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización.</p>	A (100%)	<p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de lograr los objetivos organizacionales, y para mantener siempre canales de comunicación abiertos. Capacidad para adaptar su estilo comunicacional a las características particulares de la audiencia o interlocutor. Capacidad para estructurar canales de comunicación organizacionales que permitan establecer relaciones en todos los sentidos (ascendente, descendente, horizontal) y promover el intercambio inteligente y oportuno de información necesaria para la consecución de los objetivos organizacionales. Capacidad para desarrollar redes de contacto formales e informales que resulten útiles para crear un ámbito positivo de intercomunicación.</p>	
	B (75%)	<p>Capacidad para escuchar a los demás y para seleccionar los métodos más adecuados a fin de lograr comunicaciones efectivas. Capacidad para minimizar las barreras y distorsiones que afectan la circulación de la información, y que por ende dificultan la adecuada ejecución de las tareas y el logro de los objetivos. Capacidad para promover dentro de su sector el intercambio permanente de información, con el propósito de mantener a todas las personas adecuadamente informadas acerca de los temas que los afectan. Capacidad para hacer un uso efectivo de los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales.</p>	

	C (50%)	Capacidad para comunicarse de manera clara y concisa, de acuerdo con el tipo de interlocutores con los que debe actuar. Capacidad para escuchar a los demás y asegurarse de comprender exactamente lo que quieren expresar. Capacidad para aprovechar los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales, a fin de obtener la información que necesita para sus tareas.	
	D (25%)	Capacidad para escuchar atentamente a sus interlocutores y comunicarse de manera clara y entendible. Capacidad para realizar las preguntas adecuadas a fin de obtener la información que necesita.	

COMENTARIOS GENERALES

Conclusiones Generales

- La empresa “Fibroacero S.A” tiene antecedentes importantes e interesantes ya que, desde el año 1978 nace con una idea de negocio familiar principalmente en realizar fibras de vidrio para abastecer a la ciudad de Cuenca, con el pasar del tiempo la empresa desarrollo diferentes estrategias para permanecer en mercado, tiene una diversidad de portafolio para ofrecer a los consumidores. La empresa tiene un compromiso y responsabilidad con sus colaboradores estableciendo diferentes políticas, valores empresariales, implementados que se debe cumplir dentro y fuera de la organización para el bienestar del talento humano interno y externo. Además, la estructura organizacional es vertical estableciendo los diferentes rangos jerárquicos y sus obligaciones, responsabilidades de cada departamento.
- La combinación de los factores ya mencionadas hace que la empresa se diferencie de la de la competencia, manteniendo por más de 42 años en la mente de los ecuatorianos, tomando las mejores decisiones tanto para la empresa, colaboradores y consumidores previamente realizando un análisis estratégico.
- La administración de empresas es una ciencia que permite prever, organizar, coordinar un equipo de trabajo con los recursos necesarios para alcanzar uno o varios objetivos planteados como organización; por lo que la persona que tiene esta responsabilidad debe cumplir con ciertas obligaciones y responsabilidades.
- Un buen administrador sabe que no todo el trabajo puede ser realizado por una sola persona, por lo que deberá delegar funciones a cada colaborador y establecer actividades a realizar. El recurso más importante con lo que cuenta una organización es el capital humano, ya que son personas que con sus conocimientos participan de forma directa o indirecta para realizar el trabajo que permitirá que la organización funcione de forma correcta, razón por la cual es necesario el saber administrar de manera adecuada al talento humano, para otorgar una función, se debe encontrar a la persona ideal que pueda llevar a cabo ciertas funciones y cuente con los conocimientos, habilidades necesarias para alcanzar los objetivos.

- La administración de recursos humanos hace referencia a las prácticas requeridas para el manejo adecuado del personal a la hora de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar y ofrecer un buen ambiente de trabajo al momento de contratar a una persona; los objetivos principales son el de crear, mantener y desarrollar habilidades de la empresa y obtener un personal altamente calificado.
- En una organización es importante considerar que para cumplir con los objetivos se debe establecer cinco funciones primordiales como: la dotación personal, que asegura que la organización contará con la cantidad adecuada de personas para el trabajo; el desarrollo de recursos humanos, que consiste en la planeación de la carrera y actividades de desarrollo; la remuneración, misma que consiste en cancelar o compensar con un valor el trabajo de los colaboradores, estas puede ser financiera y no financiera; seguridad y salud, en la cual se vela por cuidar, proteger el bienestar físico, mental de los colaboradores; y las relaciones laborales, el cual es el vínculo que existe entre trabajador y empleador para alcanzar un objetivo en común.
- La evaluación de desempeño, permite obtener información sobre el comportamiento, rendimiento de los colaboradores, conocer si están satisfechos con sus salarios e incentivos; es indispensable en las organizaciones, permite tomar las mejores decisiones en relación al talento humano. La evaluación de desempeño también se relaciona de forma directa con los factores de: remuneración y beneficio, ya que estos se establecen en función a su trabajo a desarrollar y su productividad; análisis y descripción de puestos, que hace referencia a establecer las actividades o tareas a realizar en cada puesto; capacitación y entrenamiento, en base a los resultados que se obtiene determinar los puntos débiles de los colaboradores y posibles soluciones, es una herramienta que permite realizar cambios dentro de una organización y poder inspeccionar al personal con la finalidad de generar un crecimiento personal y laboral, se lleva a cabo por las siguientes razones: planeación de recursos humanos, planificar estrategias de talento humano que identifique la cantidad exacta de personal; reclutamiento y selección, permite obtener información de los aspirantes a un cargo de manera anticipada; capacitación y desarrollo, las carencias de conocimientos y habilidades identificadas puedan ser entrenadas y de esa forma mitigar las carencias; planeación y desarrollo de carrera, permite establecer el potencial dentro de la empresa

y la remuneración, permite saber si los colaboradores están satisfechos con su salario en relación a sus obligaciones establecidas.

- Para la evaluación de desempeño se menciona seis importantes componentes: clientes, conocer la opinión de clientes internos y externos ya que de ello depende el éxito de la empresa; supervisor inmediato, ya que observa y verifica el desempeño del trabajador; subordinado, con la finalidad de obtener una perspectiva diferente; compañero de trabajo, conoce de manera más cercana el desempeño en cada actividad; autoevaluación, para saber cuál es su desempeño dentro de la organización y del gerente que ayuda a obtener información general de la empresa. Para llevar a cabo la evaluación de desempeño se debe definir el puesto asegurarse que el supervisor y subordinado estén de acuerdo, evaluar el desempeño en función del puesto, la retroalimentación donde se realiza una breve socialización sobre el desempeño y progreso del subordinado. Esta evaluación de desempeño se realiza una vez al año, se lo puede realizar de diferentes métodos entre ellos están: el método por competencias, incidentes críticos, escalas de calificación, ensayos y estándares laborales.

- Se realizó la revisión de los 25 manuales de funciones y perfiles de cada cargo del departamento de Talento Humano y Financiero, los mismos que se componen del nombre del cargo, su nivel jerárquico, descripción de la misión, funciones y responsabilidades, además de las actividades esenciales de cargo, para la cual se procedió con la elaboración de los indicadores de desempeño, terminando con las competencias generales y específicas, información que fue entregada y validada por la institución.


- La herramienta de evaluación de desempeño fue construida con base a un análisis profundo de los perfiles de cargo y tomando en cuenta aspectos teóricos fundamentales como el criterio, responsabilidad, método y período, lo que permitió una propuesta sólida y acorde a la realidad de cada cargo.

Bibliografía

- Alles, M. (2006). *Desarrollo del Talento Humano Basado en Competencias* . Buenos Aires: Granica S.A.
- Alles, M. (2006). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias*. Buenos Aires, Argentina: Granica. Obtenido de https://elibro.net/es/ereader/uazuay/66659?as_all=Direcci%C3%B3n__estrat%C3%A9gica__de__recursos__humanos__&as_all_op=unaccent__icontains&as_title_type=BOOK&as_title_type_op=in&prev=as&fbclid=IwAR0JFvXecvuGAihL_f8du7iY7LCQBATjvnWL_qA1S6HszojlnmLaW6xQsEA&p
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Dessler, G. (2011). *Administración de los Recursos Humanos*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- FIBROACERO S.A. (24 de Marzo de 2020). Obtenido de <http://www.ecoline.com.ec/es/index.php/nuestra-empresa>
- Mondy, W. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Reyes, A. (2004). *Administración de Empresas Teoría y Práctica*. México: Limusa.

Anexos

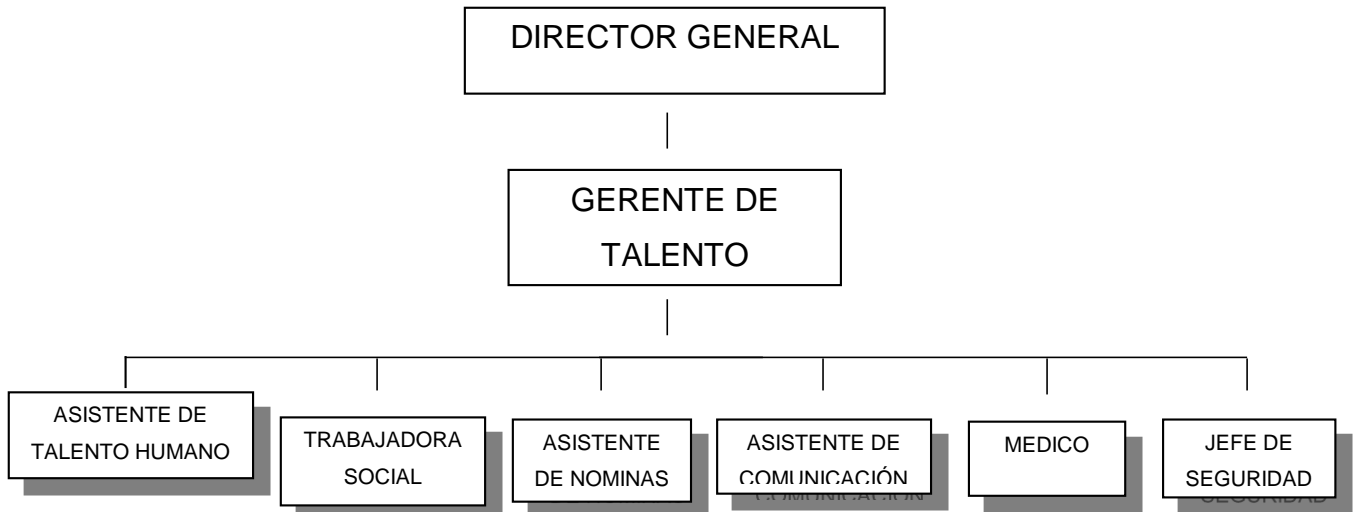
1 Manual De Funciones Del Departamento De Talento Humano (14 Cargos)

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL GERENTE DE TALENTO HUMANO		Origen	500
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	500
			Secuenc.	01
			Página:	595 de 4
			Fecha:	2007-05-23
			Edic. No:	5
Elaborado: Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO		Revisado: Ing. Diego Tinoco A. GERENTE DE GESTIÓN DE CALIDAD	Aprobado: Econ. Diego Malo T. DIRECTOR GENERAL	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
GERENTE DE TALENTO HUMANO	TALENTO HUMANO	DIRECCION GENERAL	-ASISTENTE DE T. H. - TRABAJADO RA SOCIAL. -MÉDICO -ASISTENTE DE COMUNICACIÓN -ASISTENTE DE NÓMINAS -JEFE DE SEGURIDAD	SI

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Planificar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar los procesos vinculados a la administración del talento humano tales como: vinculación, capacitación, desarrollo, remuneraciones, movimientos del personal, procesos legales, compensaciones y beneficios del personal, en función de los objetivos de la empresa.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Asesorar a las Direcciones, Gerencias, Jefaturas de la Empresa y colaboradores en general sobre temas de Gestión de Talento Humano, Salud ocupacional; relaciones laborales; Normativa Legal, etc.
- Dirigir, controlar y asesorar en la ejecución de los procesos y programas de los subsistemas de talento Humano.
- Administrar el sistema de Compensaciones y beneficios de la organización, de acuerdo a lineamientos de la Dirección General.
- Cumplir y hacer cumplir los reglamentos, normas, procedimientos y la normativa en general que rige la vida empresarial.
- En coordinación con la Dirección Operacional, decidirá la paralización de actividades productivas.
- Difundir al personal directivo los procedimientos y políticas en general que regulen el desarrollo de la empresa.
- Participar activamente y colaborar en las actividades sobre el sistema de Gestión de Calidad, Sistema de Gestión en control y Seguridad BASC, Comité de Seguridad y sistema de gestión de la Energía, a fin de lograr los objetivos planteados.
- Planificar, dirigir, controlar y desarrollar las relaciones laborales de la organización.
- Generar instructivos y procedimientos que coadyuven al desarrollo empresarial.

- Realizar gestiones Interinstitucionales.
- Representar a la empresa ante organismos que designe el Director General.
- Cumplir con las responsabilidades que le asigne la Dirección General.
- Control del Fondo Solidario de Salud.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Asesorar a las Direcciones, Gerencias, Jefaturas de la Empresa y colaboradores en general sobre temas de Gestión de Talento Humano, Salud ocupacional; relaciones laborales; Normativa Legal, etc.
- Dirigir, controlar y asesorar en la ejecución de los procesos y programas de Seguridad Industrial, Médico, Trabajo Social, nóminas y subsistemas para el logro de objetivos.
- Cumplir y hacer cumplir los reglamentos, normas, procedimientos y la normativa en general que rige la vida empresarial.
- Participar activamente y colaborar en las actividades sobre el sistema de Gestión de Calidad, Sistema de Gestión en control y Seguridad BASC y Comité de Seguridad, a fin de lograr los objetivos planteados.
- Cumplir con las responsabilidades que le asigne la Dirección General.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADOR DE GESTIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Asesorar a las Direcciones, Gerencias, Jefaturas de la Empresa y colaboradores en general sobre temas de Gestión de Talento Humano, Salud ocupacional; relaciones laborales; Normativa Legal, etc.	EFICACIA	Asesorías realizadas / total de requerimientos	%
Dirigir, controlar y asesorar en la	EFICACIA	Programas de Seguridad realizados	%

ejecución de los procesos y programas de Seguridad Industrial, Médico, Trabajo Social, nóminas y subsistemas para el logro de objetivos		/ total de Programas planificados	
Cumplir y hacer cumplir los reglamentos, normas, procedimientos y la normativa en general que rige la vida empresarial	EFICACIA	Cumplimiento de la normativa vigente / total de parámetros planteados en la normativa	%
Participar activamente y colaborar en las actividades sobre el sistema de Gestión de Calidad, Sistema de Gestión en control y Seguridad BASC y Comité de Seguridad, a fin de lograr los objetivos planteados.	EFICACIA	Número de actividades realizadas /total de actividades planificadas	%
Cumplir con las responsabilidades que le asigne la Dirección General	EFICACIA	Número de actividades realizadas / Total de actividades asignadas	%

6. RESPONSABILIDADES BASIC

- Cumplir y hacer cumplir los requerimientos inherentes al cargo.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001:2015. - Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
Req. 7.2: Competencia
- **BASC V05-2017.- Sistema de Gestión en Control y Seguridad**
Req 7.1.2 Personal

8. PERFIL

8. PERFIL		
	Nivel	Especialidad
8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA - TECNOLOGIA	
	SUPERIOR	Psicología Organizacional o laboral, Administración de Empresas, Economía o carreas Afines
	DIPLOMADO- POSTGRADO, etc.	

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de Gestión ISO 9001-2015 y BASC • Administración de Subsistemas de Talento Humano • Legislación laboral • Administración de compensaciones
--------------------------------------	--

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 3 años en adelante
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Talento Humano • Analista de Talento Humano • Asistente de Talento Humano
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión y desarrollo de T.H • Legislación Laboral

		<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de compensación y beneficios
--	--	---

8.4 COMPETENCIAS GENERALES		
VALORES	COMPETENCIAS GENERALES	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.
COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Desarrollo de su equipo • Trabajo en equipo • Pensamiento Estratégico
---	--

8.5 CONOCIMIENTOS (idiomas, Utilitarios)	OTROS	Ofimática, Manejo página del IESS, SUT
---	--------------	--


8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
	X			

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO			X	
QUÍMICO				X
ERGONÓMICOS			X	
BIOLÓGICOS				X
AMBIENTALES			X	
PSICOSOCIALES	X			

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:

Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2007-05-23	Original para Sistema de Calidad
1	2011-01-31	Actualización de funciones y perfil de cargo
2	2012-06-11	Cambio denominación, actualización funciones y perfil de cargo
3	2015-12-09	Actualización: Cambio del nombre del cargo y responsabilidades
4	2017-05-29	Actualización de información y formato.
5	2019-04-09	Actualización de información y formato.

C.c.: Gerente de Talento Humano.

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL ASISTENTE DE TALENTO HUMANO		Origen	210
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	210
			Secuenc.	03
			Página:	603 de 4
			Fecha:	2007-15-23
			Edic. No:	6
Elaborado: Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	Revisado: Ing. Diego Tinoco GERENTE DE GESTIÓN DE CALIDAD	Aprobado: Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO		

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	TALENTO HUMANO	GERENTE DE TALENTO HUMANO	<ul style="list-style-type: none"> • RECEPCIONISTA • MENSAJERO COBRADOR • AUXILIAR DE SERVICIOS EN GENERAL 	MODERADO

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Asistir en el desarrollo de los Procesos administrativos relacionados con el Sistema de gestión del Talento Humano.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Planificar, coordinar y ejecutar el Proceso de Reclutamiento, Selección y contratación del Personal, de acuerdo a las necesidades de la organización.
- Planificar, coordinar, y ejecutar el Proceso de Inducción del personal que va a ingresar a la compañía.
- Planificar, coordinar, y ejecutar el proceso de capacitación de todo el personal, de acuerdo a una planificación.
- Planificar, coordinar y gestionar el proceso de “Evaluación de desempeño” de todo el personal, de acuerdo al procedimiento.
- Actualizar los organigramas de acuerdo a la estructura organizacional vigente.
- Gestionar la actualización de los Manuales de Cargos y Perfiles de Talento Humano, según los cambios existentes.
- Gestionar las acciones correctivas, preventivas y de mejora del área.
- Gestionar las visitas técnicas de estudiantes de Colegios, Universidades, etc.
- Coordinar la ejecución del Estudio de Clima laboral.
- Colaborar con la Gestión para el cumplimiento de los planes de gestión estratégica.
- Aprobar en el sistema informático de la empresa los créditos en dinero para el personal (Fondo Préstamo) y los útiles de oficina de todo el departamento de talento humano.
- Presentar los indicadores mensuales de Talento Humano.
- Coordinar y mantener documentación del proceso de talento humano sobre la Norma ISO 9001.
- Realizar a solicitud de su jefe cualquier otra actividad inherente al cargo, aunque no esté redactada en este manual, cuando las exigencias de la empresa así lo requieran.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Planificar, coordinar y ejecutar el Proceso de Reclutamiento, Selección y contratación del Personal, de acuerdo a las necesidades de la organización
- Planificar, coordinar, y ejecutar el proceso de capacitación de todo el personal, de acuerdo a una planificación.
- Planificar, coordinar y gestionar el proceso de “Evaluación de desempeño” de todo el personal, de acuerdo al procedimiento.
- Coordinar y mantener documentación del proceso de talento humano sobre la Norma ISO 9001.
- Coordinar la ejecución del Estudio de Clima laboral.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADOR DE GESTIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Planificar, coordinar y ejecutar el Proceso de Reclutamiento, Selección y contratación del Personal, de acuerdo a las necesidades de la organización	EFICACIA	Personal contratado / Total de postulantes	%
Planificar, coordinar, y ejecutar el proceso de capacitación de todo el personal, de acuerdo a una planificación	EFICACIA	Número de capacitaciones realizadas / total de capacitaciones planificadas	%
Planificar, coordinar y gestionar el proceso de “Evaluación de desempeño” de todo el personal, de acuerdo al procedimiento	EFICIENCIA	Número de personal evaluado al mes / total de personal	%
Coordinar y mantener documentación del proceso de talento humano sobre la Norma ISO 9001.	EFICACIA	Número de documentos actualizados / total de documentos requeridos	%

Coordinar la ejecución del Estudio de Clima laboral.	EFICIENCIA	Levantamiento de información realizada al mes / Tamaño de la empresa	%
--	------------	--	---

6. RESPONSABILIDADES DE BASC

- Coordinar capacitación sobre información BASC.
- Verificar antecedentes personales de cargos críticos.
- Coordinar y mantener la documentación del proceso de talento humano sobre la norma BASC

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001:2015. - Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.
Req. 7.2: Competencias.
- **BASC V05-2017.- Sistema de Gestión en Control y Seguridad.**
Req 7.1.2 Personal

8. PERFIL

	Nivel	Especialidad
8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA - TECNOLOGIA (Optimo)	
	SUPERIOR	<ul style="list-style-type: none"> • Psicología Organizacional • Ingeniería Comercial o Afines
	DIPLOMADO- POSTGRADO, etc.	
8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> • Norma BASC – ISO 9001-2015 • Legislación laboral. • Desarrollo organizacional. • Gestión de Talento Humano 	

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año en adelante
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Asistente de Talento Humano • Asistente Administrativa
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Administración de Talento Humano • Desarrollo Organizacional

8.4 COMPETENCIAS GENERALES		
VALORES	COMPETENCIAS GENERALES	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.

COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.
-------------------	-----------------------	--

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de Planificación y Organización • Comunicación • Trabajo en Equipo • Desarrollo estratégico del Talento Humano
--	---


8.5 OTROS CONOCIMIENTOS (idiomas, utilitarios)	Ofimática, Manejo página del IESS, SUT
--	--

8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
			X	

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO			X	
QUÍMICO				X
ERGONÓMICOS			X	
BIOLÓGICOS				X
AMBIENTALES				X
PSICOSOCIALES		X		

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:		
Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2007-05-23	Original para Sistema de Calidad
1	2008-09-09	Actualización de funciones de perfil de Cargo
2	2011-02-02	Actualización de funciones y del Perfil de Cargo
3	2014-05-14	Actualización de funciones incluyendo
4	2015-12-09	Actualización de funciones y perfil de cargo
5	2017-05-29	Actualización de información y formato
6	2019-04-02	Actualización de formato e información

C.c.: Asistente de Talento Humano

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL RECEPCIONISTA	Origen:	210
		Requis.	5.3-7.2
		Destino	210
		Secuenc.	01
		Página:	610 de 4
		Fecha:	2012-06-25
		Edic. No:	4
Elaborado: Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	Revisado: Ing. Diego Tinoco GERENTE DE GESTIÓN DE CALIDAD	Aprobado: Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
RECEPCIONISTA	TALENTO HUMANO	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	NINGUNO	NO

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Satisfacer las necesidades de comunicación de los clientes internos y externos, operando la central telefónica, atendiendo al público en sus requerimientos de información, visitas, recepción y despacho de la correspondencia para brindar apoyo a las actividades administrativas de la organización.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Gestionar eficazmente las llamadas telefónicas
- Atender a los clientes externos e internos solventando sus necesidades de información y gestión.
- Registrar a las visitas de acuerdo al instructivo para el ingreso y Salida del Personal Externo.
- Llevar un estricto control de gafetes de visitantes e informar en caso de pérdidas o por falta de devoluciones.
- Recibir la correspondencia, considerando los controles que exige la norma y el estándar BASC.
- Enviar correspondencia nacional e internacional.
- Verificar que la facturación realizada por los Courier esté de acuerdo a los envíos.
- Gestionar los pedidos de almuerzos, refrigerios, meriendas, etc. al Administrador del Comedor.
- Gestionar y registrar en el ECOSAC los consumos diarios de leche y comedor de los colaboradores.
- Verificación de las facturas de comedor y leche, emitir los reportes respectivos para la aceptación de la factura.
- Generar y Registrar las horas de salida e ingreso de los colaboradores que salen con permisos.
- Registrar diariamente los atrasos de los colaboradores administrativos.
- Cumplir con los requisitos de la Norma BASC.
- Elaborar reportes mensuales del fondo Solidario de Salud.
- Realizar a solicitud de su jefe cualquier otra actividad inherente al cargo, aunque no esté redactada en este manual, cuando las exigencias de la empresa así lo requieran.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Gestionar eficazmente las llamadas telefónicas.
- Recibir la correspondencia, considerando los controles que exige la norma y el estándar BASC
- Registrar a las visitas de acuerdo al instructivo para el ingreso y Salida del Personal Externo.
- Cumplir con los requisitos de la Norma y Estándar BASC
- Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADOR DE GESTIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Gestionar eficazmente las llamadas telefónicas.	EFICACIA	Número de llamadas realizadas / Total de clientes	%
Recibir la correspondencia, considerando los controles que exige la norma y el estándar BASC	EFICACIA	Controles verificados oportunamente / total de controles planteados	%
Registrar a las visitas de acuerdo al instructivo para el ingreso y Salida del Personal Externo.	EFICACIA	Número de visitas registradas / total de visitas	%
Cumplir con los requisitos de la Norma y Estándar BASC	EFICACIA	Actividades evaluadas / total de actividades	%
Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización	EFICACIA	Procedimientos realizados / total de procedimientos planteados	%

6. RESPONSABILIDADES BASC

- Cumplir con el instructivo para el ingreso y salida del personal externo.
- Control de correspondencia fraudulenta.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001:2015. - Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
Req. 7.2: Competencia
- **BASC V05-2017.- Sistema de Gestión en Control y Seguridad.**
Req 7.1.2 Personal

8. PERFIL

	Nivel	Especialidad
8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	X
	SUPERIOR INCOMPLETA - TECNOLOGIA	
	SUPERIOR	
	DIPLOMADO- POSTGRADO, etc.	

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> • Norma BASC • Servicio al Cliente • Manejo de correspondencia y paquetes sospechosos
--------------------------------------	---

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 6 meses en adelante
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Recepcionista • Secretaria
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio al Cliente • Eficacia en las llamadas • Buen manejo de herramientas de trabajo

8.4 COMPETENCIAS GENERALES		
VALORES CORPORATIVOS	COMPETENCIAS GENERALES	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.
COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Auto control • Capacidad de Planificación y Organización • Comunicación Asertiva • Orientación al cliente
---	--

8.5	OTROS	Ofimática
CONOCIMIENTOS		
(Utilitarios, idiomas)		


8.6	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
	X			

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO			X	
QUÍMICO				X
ERGONÓMICOS			X	
BIOLÓGICOS				X
AMBIENTALES				X
PSICOSOCIALES		X		

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:

Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2012-06-25	Original para Sistema de Calidad
1	2015-12-09	Actualización de funciones y responsabilidades.
2	2016-12-06	Actualización de funciones y Perfil de Cargo.
3	2017-05-29	Actualización de información y formato.
4	2019-04-04	Actualización de información y formato

C.c.: Recepcionista.

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL AUXILIAR DE SERVICIOS EN GENERAL		Origen	210
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	210
			Secuenc.	02
			Página:	617 de 3
			Fecha:	2015-12-09
			Edic. No:	2
Elaborado:		Revisado:	Aprobado:	
Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO		Ing. Diego Tinoco A. GERENTE DE GESTIÓN DE CALIDAD	Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
AUXILIAR DE SERVICIOS EN GENERAL	TALENTO HUMANO	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	NINGUNO	NO

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Efectuar el aseo de las instalaciones de la empresa con el fin de mantener el orden y limpieza.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Realizar diariamente la limpieza de las instalaciones de la empresa, oficinas, baños, corredores, patios, zonas comunes, mobiliario de oficina, etc. de acuerdo a las áreas asignadas.
- Abastecer de jabón, papel higiénico, toallas de manos, aromatizantes, desinfectantes en cada baño.
- Vaciar y limpiar diariamente los botes de basura de baños y oficinas
- Limpiar frecuentemente los polvos, cielo raso, persianas de las oficinas.
- Reportar oportunamente a su jefe inmediato cualquier desperfecto en vidrios, puertas, chapas, lámparas, tasas, urinarios, sillas, escritorios, etc.
- Realizar la limpieza de cristales, espejos.
- Mantener el servicio de cafetería abastecido, limpio y con vajilla necesaria.
- Atender las indicaciones del área de Talento Humano con relación al aseo o alguna otra observación.
- Solicitar oportunamente los artículos, materiales de limpieza, abastecimiento para cafetería, etc.
- Aprovechar al máximo los artículos y el material de limpieza requeridos para el desarrollo de las actividades.
- Ordenar cuidadosamente las herramientas y materiales de trabajo en el lugar asignado
- Realizar el control y entrega de la leche a la supervisión.
- Coordinar con la Recepción los pedidos diarios de leche.
- Realizar la entrega de correspondencia diariamente con cuidado y esmero.
- Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad integral establecidos por la organización.
- Realizar a solicitud de su jefe cualquier otra actividad inherente al cargo, aunque no esté redactada en este manual, cuando las exigencias de la empresa así lo requieran.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Realizar diariamente la limpieza de las instalaciones de la empresa, oficinas, baños, corredores, patios, zonas comunes, mobiliario de oficina, etc. de acuerdo a las áreas asignadas.
- Mantener el servicio de cafetería abastecido, limpio y con vajilla necesaria.
- Realizar el control y entrega de la leche a la supervisión.
- Coordinar con la recepción los pedidos diarios de leche.
- Realizar la entrega de correspondencia diariamente con cuidado y esmero.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADOR DE GESTIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Realizar diariamente la limpieza de las instalaciones de la empresa, oficinas, baños, corredores, patios, zonas comunes, mobiliario de oficina, etc. de acuerdo a las áreas asignadas	EFICIENCIA	Cantidad de insumos de limpieza usados / Total de insumos de limpieza disponibles	%
Mantener el servicio de cafetería abastecido limpio y con vajilla necesaria.	EFICACIA	Inspecciones realizadas /total de inspecciones planificadas	%
Realizar el control y entrega de la leche a la supervisión	EFICACIA	Cantidad de leche entregada al personal / total de personal	%
Coordinar con la recepción los pedidos diarios de leche	EFICACIA	Pedidos recibidos / total de pedidos	%
Realizar la entrega de correspondencia diariamente con cuidado y esmero	EFICACIA	Correspondencias entregadas / total de correspondencias recibida	%

6. RESPONSABILIDADES BASIC

NO APLICA.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001:2015. - Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
Req. 7.2: Competencia

8. PERFIL

8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	Nivel	Especialidad
	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	X
	SUPERIOR INCOMPLETA - TECNOLOGIA	
	SUPERIOR	
	DIPLOMADO- POSTGRADO, etc.	

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none">• Aseguramiento de la Calidad.• Servicio al Cliente.
-------------------------------	---

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none">• 3 meses en adelante
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none">• Ayudante de limpieza• Trabajador de servicios varios
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none">• Limpieza y organización• Atención al cliente

8.4 COMPETENCIAS GENERALES

VALORES	COMPETENCIAS GENERALES	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.
COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad manual • Fuerza Dinámica • Visión Cercana • Control de Rapidez
---	---


8.5 CONOCIMIENTOS (idiomas, Utilitarios)	OTROS	No requiere
---	--------------	-------------

8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
			X	

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO			X	
QUÍMICO				X
ERGONÓMICOS			X	
BIOLÓGICOS			X	
AMBIENTALES				X
PSICOSOCIALES			X	

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:		
Rev.	Fecha	Razón del Cambio
Original	2015-12-09	Original para Sistema de Calidad.
1	2017-05-29	Actualización de información y formato.
2	2019-04-08	Actualización de Información y formato

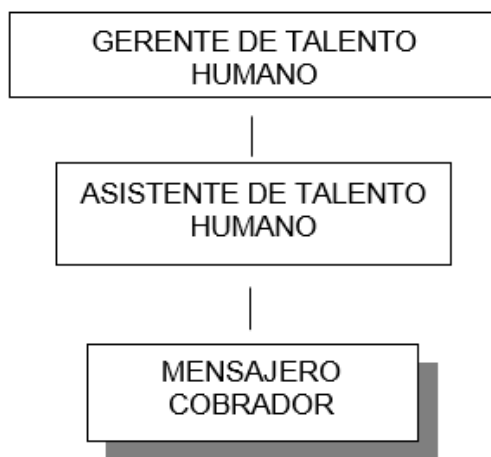
C.c.: Auxiliar de Servicios en General.

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL MENSAJERO-COBRADOR		Origen	210
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	210
			Secuenc.	03
			Página:	624 de 3
			Fecha:	2015-12-09
			Edic. No:	2
Elaborado:		Revisado:	Aprobado:	
Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO		Ing. Diego Tinoco. GERENTE DE GESTIÓN DE CALIDAD	Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
MENSAJERO COBRADOR	TALENTO HUMANO	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	NINGUNO	NO

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Distribuir correspondencia y diversas encomiendas dentro y fuera de la organización, utilizando los medios de transporte necesarios para entregar oportunamente y en forma segura las mismas, así como apoyar en la cobranza.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Distribuir y entregar todo tipo de correspondencia, oficio, órdenes de pago, invitaciones, tarjetas entre las dependencias de la institución y demás organismos públicos y privados.
- Retirar de las diferentes dependencias, organismos, instituciones, comunicaciones, encomiendas, documentos, cobros, etc.
- Aplicar los conocimientos necesarios para verificar correspondencia sospechosa, según lo indica la norma y estándar BASC.
- Efectuar gestiones bancarias, tales como: depósito de cheques y efectivo, retiros de dinero y chequeras, transferencias, certificaciones, etc.
- Realizar compra de materiales, artículos de oficina, fotocopiado de materiales, de acuerdo a las necesidades presentadas.
- Retirar de la Planta de Manufactura Cilindros reportes de vacaciones, permisos, control de asistencia, etc.
- Matricular la moto a cargo, dentro del periodo previsto.
- Verificar todas las mañanas las condiciones mecánicas y eléctricas de la moto, antes de su uso.
- Estar al pendiente de la recarga de combustible, cambios de aceites y mantenimientos de la moto.
- Realizar a solicitud de su jefe cualquier otra actividad inherente al cargo, aunque no esté redactada en este manual, cuando las exigencias de la empresa así lo requieran.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Distribuir y entregar todo tipo de correspondencia, oficio, órdenes de pago, invitaciones, tarjetas entre las dependencias de la institución y demás organismos públicos y privados.
- Retirar de las diferentes dependencias, organismos, instituciones, comunicaciones, encomiendas, documentos, cobros, etc.
- Efectuar gestiones bancarias, tales como: depósito de cheques y efectivo, retiros de dinero y chequeras, transferencias, certificaciones, etc.
- Verificar todas las mañanas las condiciones mecánicas y eléctricas de la moto, antes de su uso.
- Estar al pendiente de la recarga de combustible, cambios de aceites y mantenimientos de la moto para su buen estado y preservación.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADOR DE GESTIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Distribuir y entregar todo tipo de correspondencia, oficio, órdenes de pago, invitaciones, tarjetas entre las dependencias de la institución y demás organismos públicos y privados.	EFICIENCIA	Correspondencias entregadas satisfactoriamente al día / total de correspondencias por entregar al día	%
Retirar de las diferentes dependencias, organismos, instituciones, comunicaciones, encomiendas, documentos, cobros, etc.	EFICACIA	Número de retiros realizados / total de retiros programados	%
Efectuar gestiones bancarias, tales como: depósito de cheques y efectivo, retiros de dinero y chequeras, transferencias, certificaciones, etc.	EFICACIA	Número de transacciones realizadas / Total de transacciones requeridas	%

Verificar todas las mañanas las condiciones mecánicas y eléctricas de la moto, antes de su uso.	EFICACIA	Mantenimientos realizados a la semana / Numero de mantenimientos programados a la semana	%
Estar al pendiente de la recarga de combustible, cambios de aceites y mantenimientos de la moto para su buen estado y preservación.	EFICIENCIA	Cantidad de combustible utilizado en horas de trabajo / Cantidad de combustible adquirido	%

6. RESPONSABILIDADES BASC

- Aplicar los conocimientos necesarios para verificar correspondencia sospechosa, según lo indica la norma y estándar BASC

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001:2015. - Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
Req. 7.2: Competencia
- **BASC V05-2017.- Sistema de Gestión en Control y Seguridad.**
Req. 7.1.2 Personal

8. PERFIL

8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	Nivel	Especialidad
	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	Con Licencia de manejo Tipo "A" para motos
	SUPERIOR INCOMPLETA - TECNOLOGIA	
	SUPERIOR	
	DIPLOMADO- POSTGRADO, etc.	

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none">• Norma BASC• Servicio al Cliente• Inspección de correspondencia y paquetes sospechosos
--------------------------------------	---

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none">• 3 meses en adelante
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none">• Mensajero
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none">• Manejo de moto• Conocimiento de la ciudad

8.4 COMPETENCIAS GENERALES

VALORES	COMPETENCIAS GENERALES	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.

EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.
COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al cliente • Comunicación • Colaboración • Dinamismo- Energía
---	--


8.5 OTROS CONOCIMIENTOS (Utilitarios, idiomas)	No requiere
---	-------------

8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
	X			

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO	X			
QUÍMICO				X
ERGONÓMICOS			X	
BIOLÓGICOS			X	
AMBIENTALES		X		
PSICOSOCIALES			X	

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:		
Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2015-12-09	Original para Sistema de Calidad
1	2017-05-29	Actualización de funciones y definición de competencias.
2	2019-04-08	Actualización de información y formato

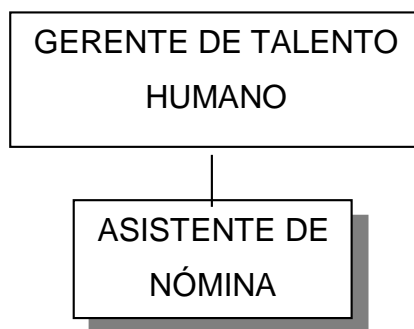
C.c.: Mensajero - Cobrador

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL ASISTENTE DE NÓMINA		Origen	210
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	212
			Secuenc.	04
			Página:	631 de 4
			Fecha:	2008-09-04
			Edic. No:	4
Elaborado: Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO		Revisado: Ing. Diego Tinoco GERENTE DE GESTIÓN DE CALIDAD	Aprobado: Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
ASISTENTE DE NÓMINA	TALENTO HUMANO	GERENTE DE TALENTO HUMANO	NINGUNO	MODERADO

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Elaborar y cancelar los roles de pago, de manera correcta y dentro de los plazos previstos; siguiendo las políticas salariales determinadas por la empresa.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Recopilar la información necesaria relacionada con ingresos y descuentos del personal de planta y elaborar roles de pago gestionando su cancelación dentro de los tiempos previstos.
- Elaborar roles de beneficios adicionales, utilidades, etc. y gestionar su pago, conforme a lo establecido en el código del trabajo y su respectiva legalización.
- Elaborar y gestionar la cancelación de liquidaciones de trabajo, jubilaciones, etc. de los colaboradores que dejan de prestar sus servicios, previo a la obtención de los descuentos.
- Mantener actualizado el archivo del personal.
- Atender las consultas y dudas de los colaboradores relacionado con el cálculo, reajustes, omisiones, etc. de la nomina
- Realizar la revisión de los saldos de cuentas personales previo a la aprobación de solicitud de crédito para la adquisición de productos de la Empresa.
- Realizar la actualización anual de datos de todos los colaboradores, principalmente de los cargos críticos, según lo pide la norma y el estándar BASC
- Hacer firmar los roles de pago mensualmente.
- Gestionar y calcular vacaciones del personal de la planta.
- Mantener comunicado a las garitas y a las áreas pertinentes sobre el personal que deja de laborar en la compañía.
- Retener las tarjetas de identificación del personal, y/o servicios adicionales.
- Realizar a solicitud de su jefe cualquier otra actividad relacionada con el cargo, aunque no esté redactada en este manual, cuando las exigencias de la empresa así lo requieran.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Recopilar la información necesaria relacionada con ingresos y descuentos del personal de planta y elaborar roles de pago gestionando su cancelación dentro de los tiempos previstos.
- Elaborar y gestionar la cancelación de liquidaciones de trabajo, jubilaciones, etc. de los colaboradores que dejen de prestar sus servicios, previo a la obtención de los descuentos.
- Elaborar roles de beneficios adicionales, utilidades, etc. y gestionar su pago, conforme a lo establecido en el código del trabajo y su respectiva legalización.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADOR DE GESTIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA
<p>Recopilar la información necesaria relacionada con ingresos y descuentos del personal de planta y elaborar roles de pago gestionando su cancelación dentro de los tiempos previstos.</p>	<p>EFICACIA</p>	<p>Cantidad de información recopilada / total de información requerida</p>	<p>%</p>
<p>Elaborar y gestionar la cancelación de liquidaciones de trabajo, jubilaciones, etc. de los colaboradores que dejen de prestar sus servicios, previo a la obtención de los descuentos.</p>	<p>EFICIENCIA</p>	<p>Recursos usados en liquidaciones / Presupuesto para liquidaciones</p>	<p>%</p>

Elaborar roles de beneficios adicionales, utilidades, etc. y gestionar su pago, conforme a lo establecido en el código del trabajo y su respectiva legalización	EFICACIA	Nómina liquidada / Total de personal	%
---	----------	--------------------------------------	---

6. RESPONSABILIDADES DE BASC

- Cumplir el procedimiento para la Desvinculación del Personal.
- Cumplir el procedimiento para la Generación, Anulación, Reposición y Recuperación del carnet de identificación.
- Verificar devolución de ropa de trabajo de los ex colaboradores conjuntamente con seguridad.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001:2015. - Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.
Req. 7.2: Competencias.
- **BASC V05-2017.- Sistema de Gestión en Control y Seguridad.**
Req. 7.1.2 Personal

8. PERFIL

	Nivel	Especialidad
8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA - TECNOLOGIA (Optimo)	
	SUPERIOR	Administración de Empresa, Psicóloga Organizacional, CPA, Economía o Afines

	DIPLOMADO- POSTGRADO, etc.	
8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Gestión ISO 9001-2015 y BASC • Legislación Laboral y Seguridad Social • Administración de salarios. • Nómina 	

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año en adelante
	2. Experiencia en puestos similares	<ul style="list-style-type: none"> • Asistente de Nomina
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de Nomina • Legislación laboral • Servicio al cliente

8.4 COMPETENCIAS GENERALES		
VALORES	COMPETENCIAS GENERALES	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.

COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.
-------------------	-----------------------	--

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Auto Control • Comunicación • Colaboración
---	---

8.5 OTROS CONOCIMIENTOS (idiomas, Utilitarios)	Ofimática, ASSITS, Manejo Pagina del IESS, SUT
---	--


8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
			X	

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO			X	
QUÍMICO				X

ERGONÓMICOS		X		
BIOLÓGICOS			X	
AMBIENTALES				X
PSICOSOCIALES	X			

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:		
Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2008-09-04	Original para el sistema de calidad
1	2015-12-09	Actualización de funciones y responsabilidades
2	2015-12-16	Actualización
3	2017-05-29	Actualización de información y formato
4	2019-04-01	Actualización de formato e información.

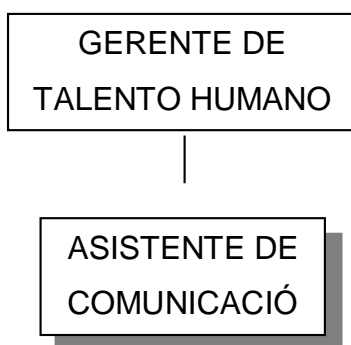
C.c.: Asistente de Nomina.

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL ASISTENTE DE COMUNICACIÓN		Origen	210
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	210
			Secuenc.	04
			Página:	638 de 3
			Fecha:	2017-04-25
			Edic. No:	1
Elaborado:		Revisado:	Aprobado:	
Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO		Ing. Diego Tinoco A. GERENTE DE GESTIÓN DE CALIDAD	Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO
ASISTENTE DE COMUNICACIÓN	TALENTO HUMANO	GERENTE DE TALENTO HUMANO	NINGUNO	NO

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Difusión de la información que genera la empresa interna y externamente, así como su debido manejo de imagen manteniendo un flujo de comunicación con todo el personal, sus familias y clientes.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Responsable de cumplir con el procedimiento del Flujo de Comunicación.
- Recopilar información de Interés general para ser socializado.
- Manejar, seleccionar y utilizar oportunamente los medios de comunicación, pudiendo ser éstos, correo electrónico, carteleras, pantallas.
- Canalizar los acontecimientos e información empresarial.
- Planificar, diseñar y gestionar, estrategias creativas e innovadoras que solucionen problemas comunicacionales.
- Dar soporte en la coordinación de eventos internos y externos.
- Dar soporte a los proyectos de Responsabilidad Social Empresarial.
- Elaborar discursos, ayudas memorias.
- Coordinar con jefes inmediatos la entrega de reconocimientos por aniversario laboral.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Responsable de cumplir con el procedimiento del Flujo de Comunicación.
- Recopilar información de Interés general para ser socializado.
- Manejar, seleccionar y utilizar oportunamente los medios de comunicación, pudiendo ser éstos, correo electrónico, carteleras, pantallas.
- Canalizar los acontecimientos e información empresarial.
- Planificar, diseñar y gestionar, estrategias creativas e innovadoras que solucionen problemas comunicacionales.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADOR DE GESTIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Responsable de cumplir con el procedimiento del Flujo de Comunicación.	EFICACIA	Información oportuna verídica/información errónea	%
Recopilar información de Interés general para ser socializado.	EFICACIA	Información recopilada/total de información requerida	%

Manejar, seleccionar y utilizar oportunamente los medios de comunicación, pudiendo ser éstos, correo electrónico, cartelera, pantallas.	EFICACIA	Medios de comunicación utilizados correctamente/total de medios de comunicación erróneos	%
Canalizar los acontecimientos e información empresarial.	EFICACIA	Información entregada departamento correspondiente/total de información	%
Planificar, diseñar y gestionar, estrategias creativas e innovadoras que solucionen problemas comunicacionales.	EFICACIA	Estrategias planteadas/total de problemas identificados	%

6. RESPONSABILIDADES BASC

- Comunicar y publicar información referente a controles BASC.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001:2015. - Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
Req. 7.3: Toma de Conciencia
Req. 7.4: Comunicación
- **BASC V05-2017.- Sistema de Gestión en Control y Seguridad**
Req 7.1.2 Personal

8. PERFIL

8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	Nivel	Especialidad
	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA - TECNOLOGIA	
	SUPERIOR (Óptimo)	Lic. En Comunicación
	DIPLOMADO-POSTGRADO, etc.	

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> • Norma BASC • Norma ISO 9001:2015 • Técnicas de Redacción • Atención al Cliente
----------------------------------	---

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año en adelante
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Asistente administrativa/ Comunicación
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Facilidad de palabra • Atención al público

8.4 COMPETENCIAS GENERALES

VALORES	COMPETENCIAS GENERALES	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.

EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.
COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Búsqueda de información • Colaboración • Alta adaptabilidad – flexibilidad
---	--

8.5 OTROS CONOCIMIENTOS (idiomas, Utilitarios)	Ofimática
---	-----------

8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
	X			

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO			X	
QUÍMICO				X
ERGONÓMICOS			X	
BIOLÓGICOS				X
AMBIENTALES			X	
PSICOSOCIALES		X		

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:

Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2017-04-25	Original para Sistema de Calidad
1	2019-04-10	Actualización de Formato y Funciones

C.c.: Asistente de Comunicación.

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL TRABAJADORA SOCIAL		Origen	210
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	213
			Secuenc.	05
			Página:	644 de 4
			Fecha:	2007-05-23
			Edic. No:	5
Elaborado: Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO		Revisado: Ing. Diego Tinoco GERENTE DE GESTIÓN DE CALIDAD	Aprobado: Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO	

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
TRABAJADOR A SOCIAL	TALENTO HUMANO	GERENTE DE TALENTO HUMANO	NINGUNO	MODERADO

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Desarrollar y ejecutar programas dirigidos para los colaboradores y sus familias, para lograr bienestar social, económico, cultural y mejorar sus condiciones y calidad de vida.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Analizar el entorno familiar y socio-económico de trabajadores con la finalidad de colaborar con su bienestar, esto a través de la información que contiene la “Ficha Socio-económica.
- Realizar entrevistas a los trabajadores y a su familia a fin de detectar problemas personales y familiares.
- Asesorar a los trabajadores en los servicios que prestan las Instituciones Públicas (préstamos, jubilaciones, subsidios, discapacidades, etc.).
- Visitar a los colaboradores que se encuentren hospitalizados.
- Legalizar y verificar que los certificados médicos estén ingresados en el IESS para que se gestionen los subsidios monetarios, accidentes de trabajo, maternidad, etc., para los colaboradores.
- Elaborar acuerdos de voluntad y realizar seguimiento hasta la liquidación de los préstamos otorgados al personal por este motivo.
- Coordinar con el departamento Médico para el cumplimiento del Programa de Medicina Preventiva.
- Gestionar la administración del comedor.
- Verificación de datos de personal de servicios complementarios.
- Planificar y ejecutar programas de integración familia - empresa de acuerdo a la planificación anual.
- Elaboración de contratos de trabajo del personal y su respectiva legalización.
- Elaboración de acciones de personal, por faltas o indisciplina, cambios de cargo, ascensos, traslados, vacaciones, etc. de acuerdo al reglamento interno de trabajo.
- Cumplir con actividades administrativas y responsabilidades que le asigne la Gerencia de Talento Humano.

RESPONSABILIDAD SOCIAL

- Buscar proveedores externos que proporcionen beneficios adicionales para los colaboradores y sus familias.
- Gestionar acuerdos monetarios para el personal en caso de reposos médicos prolongados.
- Administrar los fondos solidarios de la empresa y de Salud.
- Receptar solicitudes y gestionar colaboraciones a grupos vulnerables.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Realizar entrevistas a los trabajadores y a su familia a fin de detectar problemas personales y familiares.
- Legalizar y verificar que los certificados médicos estén ingresados en el IESS para que se gestionen los subsidios monetarios, accidentes de trabajo, maternidad, etc., para los colaboradores.
- Gestionar la administración del comedor.
- Elaboración de contratos de trabajo del personal y su respectiva legalización.
- Elaboración de acciones de personal, por faltas o indisciplina, cambios de cargo, ascensos, traslados, vacaciones, etc. de acuerdo al reglamento interno de trabajo.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADOR DE GESTIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Realizar entrevistas a los trabajadores y a su familia a fin de detectar problemas personales y familiares.	EFICIENCIA	Número de entrevistas ejecutadas/número de entrevistas planificadas.	%
Legalizar y verificar que los certificados médicos estén ingresados en el IESS para que se gestionen los subsidios monetarios, accidentes de trabajo, maternidad, etc., para los colaboradores.	EFICIENCIA	Número de certificados entregados/Total de certificados ingresados al sistema.	%
Gestionar la administración del comedor.	ADMINISTRACIÓN DEL COMEDOR.	XXX	
	EFICIENCIA		

Elaboración de contratos de trabajo del personal y su respectiva legalización.		Número de contratos ejecutados/Número de contratos planificadas.	%
Elaboración de acciones de personal, por faltas o indisciplina, cambios de cargo, ascensos, traslados, vacaciones, etc. de acuerdo al reglamento interno de trabajo.	EFICIENCIA	Número de incumplimiento del personal ejecutadas/Número total del personal.	%

6. RESPONSABILIDADES DE BASC

- Realizar las visitas domiciliarias a todo el personal que se encuentra en áreas críticas, así como los cambios de secciones que se realizan a áreas críticas.
- Mantener las carpetas actualizadas del personal de los servicios complementarios (vigilancia-seguridad, alimentación, mensajería y/o limpieza)
- Mantener actualizados documentos habilitantes de los Asociados de Negocios.
- Ingresar al sistema ECOSAC, información actualizada del personal de áreas críticas.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001:2015. - Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.
Req. 7.2: Competencias.

- **BASC V05-2017.- Sistema de Gestión en Control y Seguridad.**
Req 7.1.2 Personal

8. PERFIL

	Nivel	Especialidad
8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA - TECNOLOGIA (Optimo)	
	SUPERIOR	Trabajo Social
	DIPLOMADO- POSTGRADO, etc.	
8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Gestión ISO 9001 y BASC • Legislación Laboral y Seguridad Social • Enfoque Jurídico y Psicosocial • Inclusión laboral y Responsabilidad Social Empresarial 	

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 6 meses en adelante
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajadora social
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo familiar • Manejo de situaciones de vulnerabilidad • Solución de conflictos • Manejo Legislativo

8.4 COMPETENCIAS GENERALES		
VALORES	COMPETENCIAS GENERALES	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.
COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Negociación • Trabajo en equipo • Comunicación
---	---

8.5 CONOCIMIENTOS (Utilitarios, idiomas)	OTROS	Ofimática, Manejo página del IESS, SUT
--	--------------	--


8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	
			X		

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO			X	
QUÍMICO				X
ERGONÓMICOS		X		
BIOLÓGICOS			X	
AMBIENTALES				X
PSICOSOCIALES	X			

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:		
Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2007-05-23	Original para el sistema de calidad
1	2008-09-09	Actualización de funciones y del Perfil de Cargo
2	2011-02-02	Actualización de funciones

3	2015-12-09	Actualización de Funciones y Responsabilidades
4	2017-05-29	Actualización de funciones y Formato
5	2019-04-01	Actualización de Formato e Información

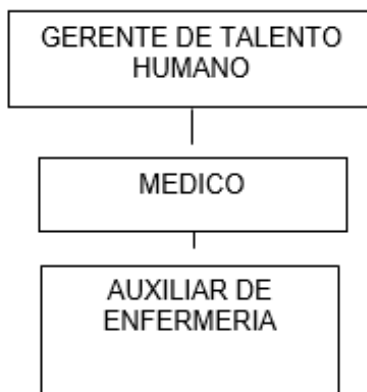
C.c.: Trabajadora Social

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL MÉDICO		Origen	210
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	214
			Secuenc.	06
			Página:	652 de 3
			Fecha:	2011-02-07
		Edic. No:	3	
Elaborado: Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO		Revisado: Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO	Aprobado: Econ. Diego Malo DIRECTOR GENERAL	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
MEDICO	TALENTO HUMANO	GERENTE DE TALENTO HUMANO	AUXILIAR DE ENFERMERÍA	NO

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Brindar atención medica integral a todos los colaboradores aplicando sus conocimientos científicos, técnicos, tecnológicos y administrativos con desempeño ético y sensibilidad humana.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Atención medica curativa y su seguimiento.
- Referir a los pacientes a consulta especializada cuando el caso lo amerite
- Entregar órdenes de exámenes de laboratorio, rayos X, etc.
- Asistir los casos de emergencia.
- Realizar curaciones e intervenciones de cirugía menor.
- Realizar exámenes: electrocardiogramas, audiometrías, etc.
- Elaborar, firmar y convalidar certificados médicos.
- Realizar la evaluación médica pre-ocupacional, examen médico de retiro y de reintegro.
- Planificar y ejecutar el Plan de Medicina Preventiva una vez por año.
- Planificar y ejecutar programas de Higiene (comedor) y Salud Ocupacional.
- Coordinar con el Jefe de Seguridad Integral en caso de accidentes.
- Integrar el comité de Seguridad y Salud Ocupacional de la Institución y asesorar en temas específicos.
- Manejar información estadística de los reclamos del Fondo Solidario de Salud.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Atención medica curativa y su seguimiento.
- Asistir los casos de emergencia.
- Realizar curaciones e intervenciones de cirugía menor.
- Realizar la evaluación médica pre-ocupacional, examen médico de retiro y de reintegro.
- Planificar y ejecutar el Plan de Medicina Preventiva una vez por año

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADOR DE GESTIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Atención médica curativa y su seguimiento.	EFICIENCIA	XXX	%
Asistir los casos de emergencia.	EFICIENCIA	Casos de emergencias realizadas/Casos totales	%
Realizar curaciones e intervenciones de cirugía menor.	EFICIENCIA	Número de intervenciones ejecutados/Número total de intervenciones.	%
Realizar la evaluación médica pre-ocupacional, examen médico de retiro y de reintegro	EFICIENCIA	Número de exámenes ejecutados/Número de exámenes planificadas.	%
Planificar y ejecutar el Plan de Medicina Preventiva una vez por año	EFICIENCIA	Número de empleados/Total de empleados	%

6. RESPONSABILIDADES BASIC

- Realizar test de alcohol y drogas a colaboradores que laboran en áreas críticas, de acuerdo a la periodicidad establecida o en casos que amerite

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- ISO 9001:2015. - Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
- BASC V05-2017.- Sistema de Gestión en Control y Seguridad.**
Req 7.1.2 Personal

8. PERFIL

8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	Nivel	Especialidad
	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA TECNOLOGIA	-
	SUPERIOR	Médico General
	DIPLOMADO-POSTGRADO, etc.	Salud Ocupacional

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de Gestión de la Calidad y BASC Seguridad y Salud Ocupacional Normativa del IESS Técnicas Estadísticas Planes de Emergencia y Contingencia
-------------------------------	--

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> 3 años en adelante
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none"> Medico Ocupacional Medico en Centro de Salud, Empresa o Particular
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> Salud Ocupacional

8.4 COMPETENCIAS GENERALES		
VALORES	COMPETENCIAS GENERALES	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.
COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Confianza en sí mismo • Pensamiento analítico • Comunicación • Innovación
---	--

8.5	OTROS	Ofimática
CONOCIMIENTOS		

8.6	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
			X	

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO			X	
QUÍMICO			X	
ERGONÓMICOS			X	
BIOLÓGICOS	X			
AMBIENTALES			X	
PSICOSOCIALES		X		

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:

Edición:	Fecha	Razón del Cambio
Original	2011-02-07	Original para el Sistema de Calidad.
1	2015-12-09	Actualización de funciones y responsabilidades.
2	2017-05-29	Actualización de información y formato
3	2019-04-05	Actualización de información y formato

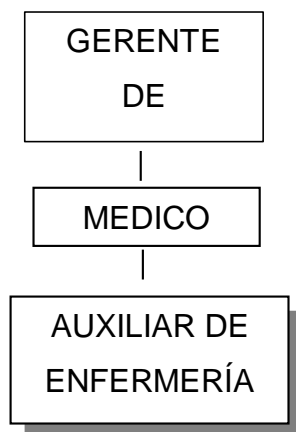
C.c.: Médico

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL AUXILIAR DE ENFERMERÍA		Origen	210
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	214
			Secuenc.	01
			Página:	659 de 3
			Fecha:	2011-02-07
			Edic. No:	3
Elaborado:		Revisado:	Aprobado:	
Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO		Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO	Econ. Diego Malo DIRECTOR GENERAL	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
AUXILIAR DE ENFERMERIA	TALENTO HUMANO	MEDICO	NINGUNO	NO

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Apoyar al servicio médico en las labores de prevención, control y/o curación, dirigidas a todos los colaboradores, utilizando los métodos específicos, para garantizar un eficiente servicio.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Brindar atención de primeros auxilios.
- Realizar pre consulta y post consulta
- Asistir al Médico en procedimientos clínicos y quirúrgicos.
- Preparar al personal para exámenes iniciales, reintegro, retiro, preventivo y ocupacional.
- Solicitar a quien corresponda los requerimientos de medicamentos e insumos de manera periódica
- Retirar medicamentos del dispensario Central del IESS, de acuerdo a la necesidad.
- Mantener abastecido los botiquines de las diferentes secciones de las plantas.
- Preparar el material y mantener organizado el Departamento y los equipos médicos.
- Realizar a solicitud de su jefe cualquier otra actividad inherente al cargo, aunque no esté redactada en este manual, cuando las exigencias de la empresa así lo requieran.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Preparar al personal para exámenes pre ocupacionales, inicial, reintegro, retiro, preventivo y ocupacional.
- Brindar atención de primeros auxilios.
- Realizar pre consulta y post consulta
- Asistir al Médico en procedimientos clínicos y quirúrgicos.
- Mantener abastecido los botiquines de las diferentes secciones de las plantas.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADOR DE GESTIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Preparar al personal para exámenes pre ocupacionales, inicial, reintegro, retiro, preventivo y ocupacional.	EFICIENCIA	$\frac{\text{Número de personas realizadas el examen}}{\text{Total del personal}}$	%
Brindar atención de primeros auxilios.	EFICIENCIA	$\frac{\text{Numero de primeros auxilios ejecutadas}}{\text{Total del personal}}$	%

Realizar pre consulta y post consulta	EFICIENCIA	Número de consultas ejecutadas/Número de consultas planificadas	%
Asistir al Médico en procedimientos clínicos y quirúrgicos	EFICIENCIA	Número de accidentes/Total de accidentes en la empresa.	%
Mantener abastecido los botiquines de las diferentes secciones de las plantas	EFICIENCIA	Número de plantas/Total de plantas	%

6. RESPONSABILIDADES BASIC

- Llenar el formulario previo a la realización de los test toxicológicos y verificar que la muestra obtenida no sea mezclada con agua.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001:2015. - Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
Req. 7.2: Competencia
- **BASC V05-2017.- Sistema de Gestión en Control y Seguridad.**
Req 7.1.2 Personal

8. PERFIL

8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	Nivel	Especialidad
	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA - TECNOLOGIA	Auxiliar de enfermería
	SUPERIOR (Óptimo)	
	DIPLOMADO- POSTGRADO, etc.	

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad y Salud Ocupacional • Norma BASC • Primeros Auxilios • Servicio al Cliente
--------------------------------------	---

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año en adelante
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Auxiliar de Enfermería
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Primeros Auxilios • Post-Consulta • Manejo de fichas médicas

8.4 COMPETENCIAS GENERALES		
VALORES	COMPETENCIAS GENERALES	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.

COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.
-------------------	-----------------------	--

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Capacidad de planificación y organización • Trabajo en equipo • Orientación al cliente
---	--

8.5 CONOCIMIENTOS	OTROS	Ofimática
------------------------------	--------------	-----------


8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
			X	

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO				x
QUÍMICO			X	
ERGONÓMICOS			X	
BIOLÓGICOS	x			
AMBIENTALES				x
PSICOSOCIALES			X	

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:

Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2011-02-07	Original para Sistema de Calidad
1	2015-12-09	Actualización de funciones y responsabilidades.
2	2017-05-29	Actualización de información y formato.
3	2019-04-03	Actualización de información y formato.

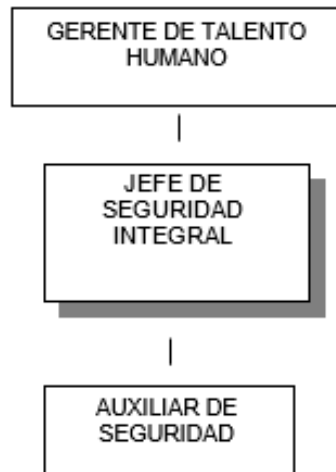
C.c.: Auxiliar de Enfermería

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL JEFE DE SEGURIDAD INTEGRAL		Origen	500
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	211
			Secuenc.	02
			Página:	665 de 4
			Fecha:	2007-08-06
		Edic. No:	7	
Elaborado:	Revisado:	Aprobado:		
Ing. Raúl Barzallo GERENTE TALENTO HUMANO	Ing. Xavier Jaramillo C. GERENTE DE GESTIÓN DE CALIDAD	Econ. Diego Malo DIRECTOR GENERAL		

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
JEFE DE SEGURIDAD INTEGRAL	TALENTO HUMANO	GERENTE DE TALENTO HUMANO	AUXILIAR DE SEGURIDAD	SI

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Planificar, organizar, controlar, dirigir y administrar las actividades de seguridad e higiene industrial; desarrollar condiciones de trabajo seguras que permitan mantener el capital humano, en un alto grado de salud y de productividad.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Planificar, implementar, supervisar y realizar el seguimiento de sistemas de seguridad industrial para protección del trabajador.
- Realizar inspecciones a las instalaciones de la fábrica con el fin de supervisar el cumplimiento de las disposiciones vigentes en materia de seguridad Industrial e Higiene.
- Actualización anual del nivel de riesgo laboral existente en la empresa.
- Realizar la gestión de riesgos según Norma BASC, en conjunto con el representante de la Dirección o su delegado.
- Inspección periódica del estado de las barreras perimétricas de la empresa.
- Realizar simulacros anunciados y no anunciados para situaciones de emergencia.
- Difundir al personal los protocolos para situaciones de emergencias.
- Desarrollar programas de capacitación en temas de Seguridad Industrial para los colaboradores de la empresa.
- Realizar la inducción, capacitación y entrenamiento del personal a través de charlas y videos en Seguridad Industrial.
- Divulgar, cumplir y hacer cumplir las normas establecidas en el Reglamento Interno de Seguridad Industrial.
- Planificar, ejecutar, verificar y controlar la implementación de Señalética en Seguridad Industrial en la compañía.
- Llevar control mensual sobre los Accidentes e incidentes que sucedan, analizar sus causas y proponer medidas para evitar que vuelvan a suceder.
- Elaborar instructivos para evitar riesgos en los diferentes puestos de trabajo.
- Comunicar a los organismos pertinentes en caso de accidentes, realizar la investigación y emitir los informes respectivos dentro de los plazos.
- Implementar acciones relacionadas con otros departamentos de la compañía y/o otras instituciones de la sociedad (Bomberos, Cruz Roja, Gestión de Riesgos y Emergencias, IESS., etc.) a fin de mantener la seguridad y cuidado del talento humano y bienes de la Empresa.
- Verificar que se cumplan las medidas de seguridad, durante la descarga del GLP y/o GN.
- Capacitar a los miembros del Comité de Seguridad e Higiene para realizar auditorías internas a las instalaciones de la empresa e incentivar su gestión.
- Elaborar manuales de políticas, procedimientos, instructivos, etc., sobre temas de seguridad y mantenerlos actualizados y verificar su cumplimiento.
- Realizar estudios, proyectos sobre temas de seguridad e higiene, medio ambiente para identificar, evaluar y controlar el riesgo.
- Coordinar las mediciones de los factores de riesgo de la empresa.
- Monitorear y controlar el riesgo en los puestos de trabajo.
- Dirigir y controlar las actividades del personal a su cargo.
- Elaborar el Presupuesto Anual del Departamento.

- Realizar cualquier otra actividad que no conste en la descripción del manual a solicitud de su Jefe Inmediato, cuando la empresa lo necesite.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Planificar, implementar, supervisar y realizar el seguimiento de sistemas de seguridad industrial para protección del trabajador.
- Dirigir y controlar las actividades del personal de Guardianía de Seguridad Externa.
- Elaborar manuales de políticas, procedimientos, instructivos, etc., sobre temas de seguridad y mantenerlos actualizados y verificar su cumplimiento.
- Elaborar el Presupuesto Anual del Departamento.
- Implementar acciones relacionadas con otros departamentos de la compañía y/o otras instituciones de la sociedad (Bomberos, Cruz Roja, Gestión de Riesgos y Emergencias, IESS., etc.) a fin de mantener la seguridad y cuidado del talento humano y bienes de la Empresa.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADOR DE GESTIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Planificar, implementar, supervisar y realizar el seguimiento de sistemas de seguridad industrial para protección del trabajador.	EFICIENCIA	Número de trabajadores/Total de trabajadores en la empresa.	%
Dirigir y controlar las actividades del personal de Guardianía de Seguridad Externa.	EFICIENCIA	Numero de control del personal ejecutado/Numero de control del personal planificado.	%

<p>Elaborar manuales de políticas, procedimientos, instructivos, etc., sobre temas de seguridad y mantenerlos actualizados y verificar su cumplimiento</p>	<p>EFICIENCIA</p>	<p>Numero de manual de políticas/Total de áreas.</p>	<p>%</p>
<p>Elaborar el Presupuesto Anual del Departamento</p>	<p>EFICIENCIA</p>	<p>Presupuesto ejecutado/Total del presupuesto planificado</p>	<p>%</p>
<p>Implementar acciones relacionadas con otros departamentos de la compañía y/o otras instituciones de la sociedad (Bomberos, Cruz Roja, Gestión de Riesgos y Emergencias, IESS., etc.) a fin de mantener la seguridad y cuidado del talento humano y bienes de la Empresa</p>	<p>EFICIENCIA</p>	<p>XXX</p>	

6. RESPONSABILIDADES BASC

- Implementar, mantener y controlar que se aplique la norma y el estándar BASC, en los procesos involucrados.
- Vigilancia de Cámaras.
- Revisar que los Brigadistas de Seguridad y Guardias de Seguridad externa cumplan con los Procedimientos BASC.
- Desarrollar programas de capacitación al personal en temas de BASC.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001:2015. - Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
Req. 7.2: Competencia
- **BASC V05-2017.- Sistema de Gestión en Control y Seguridad**
Req 7.1.2 Personal

8. PERFIL

	Nivel	Especialidad
8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA - TECNOLOGIA	
	SUPERIOR	Ingeniería Industrial, Química, Medicina, Psicología Organizacional o afines.
	DIPLOMADO- POSTGRADO, (Óptimo) etc.	Diplomado o Maestría en Seguridad Industrial, Salud Ocupacional, Medio Ambiente.

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> • Aseguramiento de la calidad • Norma BASC • Seguridad y Salud Ocupacional • Prevención y protección contra incendios • Leyes y normativa en Seguridad Social
--------------------------------------	---

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año en adelante
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Seguridad • Jefe de Planta
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad Industrial • Puestos de trabajo

8.4 COMPETENCIAS GENERALES		
VALORES	COMPETENCIAS GENERALES	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.
COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Trabajo en equipo • Desarrollo de su equipo • Relaciones públicas
---	--


8.5 OTROS CONOCIMIENTOS	Ofimática
--------------------------------	-----------

8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
			X	

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO		X		
QUÍMICO			X	
ERGONÓMICOS			X	
BIOLÓGICOS			X	
AMBIENTALES			X	
PSICOSOCIALES		X		

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:		
Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2007-08-06	Original para Sistema de Calidad
1	2011-02-02	Actualización: Cambio de departamentos y otras modificaciones
2	2013-08-26	Actualización de responsabilidades, inclusión de BASC
3	2015-12-09	Actualización: Incluir funciones y otros cambios
4	2017-05-29	Actualización de información y formato.
5	2018-07-25	Actualización de Funciones y Responsabilidades BASC.
6	2019-04-05	Actualización de Formato e Información.
7	2020-02-06	Actualización de Formato e Información.

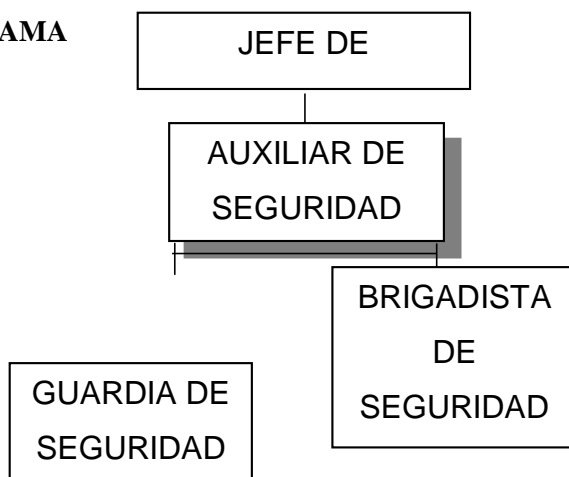
C.c.: Jefe de Seguridad Integral.

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL AUXILIAR DE SEGURIDAD		Origen	210
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	211
			Secuenc.	07
			Página:	673 de 3
			Fecha:	2018-07-11
			Edic. No:	1
Elaborado:		Revisado:	Aprobado:	
Sra. Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO		Dr. Carlos Vázquez JEFE DE SEGURIDAD INTEGRAL	Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRITICO BASC
AUXILIAR DE SEGURIDAD	SEGURIDAD INTEGRAL	JEFE DE SEGURIDAD INTEGRAL	-GUARDIA DE SEGURIDAD EXTERNO -BRIGADISTA DE SEGURIDAD	SI

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Ejecutar labores diarias de apoyo administrativo, siguiendo instrucciones y procedimientos claramente establecidos, en el manejo de documentación de la Unidad a la que pertenece.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.

- Llevar los indicadores de Seguridad Integral, reactivos y proactivos.
- Realizar el control de red contra incendios (extintores, bocas de incendios, mangueras, etc.) de acuerdo al procedimiento vigente.
- Realizar la vigilancia del buen uso de equipos de protección para el personal operativo, de acuerdo al formato vigente.
- Realizar la dotación y recepción de ropa de trabajo, equipo de protección, calzado, etc. a los colaboradores, manteniendo actualizado el registro respectivo.
- Formar parte del Comité de Seguridad como secretaria ad-hoc. (reuniones, caminatas, capacitación)
- Coordinar y mantener comunicación con todas las Brigadas de Incendios de la empresa.
- Preparar y manejar la información sobre temas de Seguridad Industrial para difundir por los medios.
- Supervisar todas las actividades realizadas por los guardias de seguridad y brigadista de seguridad.
- Acompaña al personal que se desvincula de la empresa para el retiro de sus pertenencias y verifica su salida.
- Implementar medidas para incentivar y mantener el orden y limpieza de las instalaciones de la empresa.
- Realizar a solicitud de su Jefe Inmediato cualquier otra actividad inherente al cargo, cuando las exigencias de la empresa así lo requieran.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Realizar la vigilancia del buen uso de equipos de protección para el personal operativo, de acuerdo al formato vigente.
- Formar parte del Comité de Seguridad como secretaria ad-hoc. (reuniones, caminatas, capacitación)
- Coordinar y mantener comunicación con todas las Brigadas de Incendios de la empresa.
- Supervisar todas las actividades realizadas por los guardias de seguridad y brigadista de seguridad.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADOR DE GESTIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Realizar la vigilancia del buen uso de equipos de protección para el personal operativo, de acuerdo al formato vigente.	EFICIENCIA	Número de equipos de protección ejecutados/Número total de equipos de protección.	%
Formar parte del Comité de Seguridad como secretaria ad-hoc. (reuniones, caminatas, capacitación)		XXX	
Coordinar y mantener comunicación con todas las Brigadas de Incendios de la empresa	EFICIENCIA	Numero de brigadistas ejecutados/Número total de brigadistas.	%
Supervisar todas las actividades realizadas por los guardias de seguridad y brigadista de seguridad	EFICIENCIA	Número de actividades/Total de actividades	%

6. RESPONSABILIDADES BASIC

- Llevar el control de los registros BASIC de acuerdo a procedimientos del área de Seguridad Industrial.
- Inspección y control del Registro de llaves y candados de las áreas críticas de la empresa.
- Vigilar las cámaras de seguridad de manera programada y en situaciones especiales.
- Inspección aleatoria de contenedores.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001: 2015.- Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
Req. 7.2: Competencia.
- **BASC V05-2017.- Sistema de Gestión en Control y Seguridad**
Req. 7.1.2 Personal

8. PERFIL

	Nivel	Especialidad
8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA – TECNOLOGIA	
	SUPERIOR	Ing. Industrial
	DIPLOMADO- POSTGRADO, etc.	

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> • Aseguramiento de la Calidad. • Conocimiento del Proceso productivo y del Producto. • Norma BASIC. • Seguridad y Salud Ocupacional. • Primeros Auxilios.
--------------------------------------	---

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	• 1 año en adelante
	2. Experiencia en puestos similares.	• Brigadista
	3. Especificidad de la experiencia	• Control de EPP, Sistema de Red de Incendios

8.4 COMPETENCIAS GENERALES		
VALORES	COMPETENCIAS GENERALES	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.
COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Pensamiento Analítico • Autocontrol • Confiabilidad
---	---

8.5	OTROS	Ofimática
CONOCIMIENTOS		

8.6	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
			X	

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO		X		
QUÍMICO			X	
ERGONÓMICOS			X	
BIOLÓGICOS				X
AMBIENTALES			X	
PSICOSOCIALES		X		

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:		
Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2018-06-25	Original para Sistema de Calidad.
1	2019-04-05	Actualización de formato e información.

C.c.: Auxiliar de Seguridad.

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE BRIGADISTA DE SEGURIDAD		Origen	210
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	211
			Secuenc.	06
			Página:	679 de 771
			Fecha:	2013-08-26
			Edi. No.:	4
Elaborado:		Revisado:	Aprobado:	
Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO		Carlos Vázquez Z. JEFE DE SEGURIDAD INTEGRAL	Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO
BRIGADISTA DE SEGURIDAD	TALENTO HUMANO	JEFE DE SEGURIDAD/ AUXILIAR DE SEGURIDAD	NINGUNO	Moderado

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Vigilar las instalaciones físicas, bienes, personal y visitantes, cumpliendo con las normas de seguridad establecidas y con los medios necesarios para resguardo y custodia de los mismos.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Custodiar y vigilar los bienes de la empresa mediante inspecciones constantes.
- Controlar y registrar el ingreso y salida del personal, además de vehículos.
- Registrar información del destino o ruta, kilometraje de los vehículos de la empresa.
- Cumplir con inspecciones periódicas en las áreas que le fueran asignadas.
- Intervenir dentro del marco de su competencia, en situaciones de alteración del orden.
- Extinguir incendios cuando las dimensiones y/o origen del fuego lo permitan, dando aviso inmediato a bomberos, Jefe de Seguridad Integral y/o Auxiliar de Seguridad u otra autoridad en caso de no localizar a los anteriores.
- Cumplir con las normas de seguridad establecidas por la Institución y darlas a conocer cuando corresponda. Normas detalladas en el Reglamento Interno de Seguridad.
- No permitir el ingreso a la empresa de ninguna persona externa, sin previa autorización del Jefe de Seguridad y/o Auxiliar de Seguridad.
- No permitirá la salida de cualquier objeto de la empresa, sin el respectivo documento habilitante o previa autorización del Jefe de Seguridad y/o Auxiliar de Seguridad.
- Mantener los casilleros y vestidores cerrados y abrirlos solo en los horarios de ingreso y salida de los colaboradores.
- Vigilar cuando se realiza la descarga del GLP y GN, colocar la señalización, controlar que no se enciendan vehículos, no permitir transeúntes cerca con celulares y demás controles de acuerdo al procedimiento establecido.
- Impedir que ingrese a las instalaciones armas de fuego, bebidas alcohólicas o cualquier objeto extraño.
- Registrar las pertenencias del personal a la hora de salida.
- Llevar diariamente la bitácora con las novedades que se presenten.
- Entregar el turno con los registros y novedades al nuevo guardia.
- Cumplir con el Protocolo de comunicación en caso de Emergencias.
- Realizar a solicitud del Jefe Inmediato cualquier otra actividad relacionada con el cargo, aunque no esté redactada en este manual, cuando las exigencias de la empresa así lo requieran.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Custodiar y vigilar los bienes de la empresa mediante inspecciones constantes.
- Controlar y registrar el ingreso y salida del personal, además de vehículos.
- Intervenir dentro del marco de su competencia, en situaciones de alteración del orden.
- No permitir el ingreso a la empresa de ninguna persona externa, sin previa autorización del Jefe de Seguridad.
- Cumplir con procedimientos e instructivos BASC que correspondan.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADOR DE GESTIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Custodiar y vigilar los bienes de la empresa mediante inspecciones constantes.	EFICIENCIA	Bienes obtenidos de la empresa ejecutado/ Total de bienes de la empresa.	%
Controlar y registrar el ingreso y salida del personal, además de vehículos.	EFICIENCIA	Número de personal ejecutado/Número total del personal.	%
Intervenir dentro del marco de su competencia, en situaciones de alteración del orden.		XXX	
No permitir el ingreso a la empresa de ninguna persona externa, sin previa autorización del Jefe de Seguridad.	EFICIENCIA	Número de personal ejecutado /Número total de personal autorizado.	%
Cumplir con procedimientos e instructivos BASC que correspondan.	EFICIENCIA	Número de procedimientos/Total de Procedimientos.	%

6. RESPONSABILIDADES BASIC:

- Cumplir y hacer cumplir el Instructivo para el Ingreso y Salida del Personal Externo.
- Cumplir y hacer cumplir el Instructivo sobre el Ingreso del Personal fuera de horario normal de trabajo.
- Realizar las inspecciones de vehículos de la empresa, proveedores de acuerdo al procedimiento y/o norma y estándar BASIC.
- Realizar la custodia de llaves.
- Delimitar el área restringida para contenedores, de acuerdo al procedimiento establecido.
- Participar activamente del Procedimiento de Simulacros y Protocolos en Situaciones de Emergencias.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001:2015. - Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
Req. 7.2: Competencia
- **BASC V05-2017.- Sistema de Gestión en Control y Seguridad**
Req. 7.1.2 Personal

8. PERFIL

	Nivel	Especialidad
8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	X
	SUPERIOR INCOMPLETA - TECNOLOGIA	
	SUPERIOR	
	DIPLOMADO-POSTGRADO, etc.	

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> • Norma BASIC • Prevención y protección contra incendios • Defensa Personal • Orientación al cliente
--------------------------------------	---

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año en adelante
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Guardián
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Observación minuciosa

8.4 COMPETENCIAS GENERALES		
VALORES	COMPETENCIAS GENERALES	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.
COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Visualización • Visión nocturna • Fuerza dinámica • Localización de sonido
---	---


8.5 CONOCIMIENTOS (idiomas, Utilitarios)	OTROS	Ofimática
---	--------------	-----------

8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
	X			

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO		X		
QUÍMICO				X
ERGONÓMICOS				X
BIOLÓGICOS			X	
AMBIENTALES			X	
PSICOSOCIALES	X			

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:		
Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2013-08-26	Original para Sistema de Calidad
1	2015-12-09	Actualización del Manual de funciones y Perfiles.
2	2018-06-25	Actualización de información y formato.
3	2019-04-11	Actualización de información y formato
4	2020-07-10	Actualización de información.

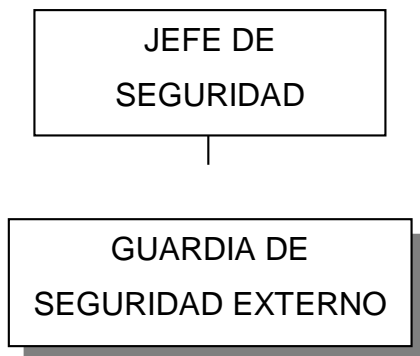
C.c.: Brigadista de Seguridad.

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE GUARDIA DE SEGURIDAD EXTERNO		Origen	210
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	211
			Secuenc.	05
			Página:	685 de 771
			Fecha:	2017-04-26
		Edi. No.:	1	
Elaborado:		Revisado:	Aprobado:	
Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO		Carlos Vázquez Z. JEFE DE SEGURIDAD INTEGRAL	Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO
GUARDIA DE SEGURIDAD EXTERNO	TALENTO HUMANO	JEFE DE SEGURIDAD/ AUXILIAR DE SEGURIDAD	NINGUNO	Moderado

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Vigilar las instalaciones físicas de la Empresa, bienes, personal y visitantes, cumpliendo con las normas de seguridad establecidas y con los medios necesarios para resguardo y custodia de los mismos.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Custodiar y vigilar los bienes de la empresa mediante inspecciones constantes.
- Controlar y registrar el ingreso y salida del personal, además de vehículos.
- Realizar las inspecciones de vehículos de la empresa, proveedores, contenedores de acuerdo al procedimiento y/o norma y estándar BASC.
- Registrar información del destino o ruta, kilometraje de los vehículos de la empresa.
- Cumplir con inspecciones periódicas en las áreas que le fueran asignadas.
- Intervenir dentro del marco de su competencia, en situaciones de alteración del orden.
- Extinguir incendios cuando las dimensiones y/o origen del fuego lo permitan, dando aviso inmediato a bomberos, Jefe de Seguridad y/o Auxiliar de Seguridad u otra autoridad en caso de no localizar a los anteriores.
- Cumplir con las normas de seguridad establecidas por la Institución y darlas a conocer cuando corresponda. Normas detalladas en el Reglamento Interno de Seguridad.
- No permitir el ingreso a la empresa de ninguna persona externa, sin previa autorización del Jefe de Seguridad y/o Auxiliar de Seguridad.
- No permitirá la salida de cualquier objeto de la empresa, sin el respectivo documento habilitante o previa autorización del Jefe de Seguridad y/o Auxiliar de Seguridad.
- Mantener los casilleros y vestidores cerrados y abrirlos solo en los horarios de ingreso y salida de los colaboradores.
- Vigilar cuando se realiza la descarga del GLP y GN, colocar la señalización, controlar que no se enciendan vehículos, no permitir transeúntes cerca con celulares y demás controles de acuerdo al procedimiento establecido.
- Impedir que ingrese a las instalaciones armas de fuego, bebidas alcohólicas o cualquier objeto extraño.
- Registrar las pertenencias del personal a la hora de salida.
- Llevar diariamente la bitácora con las novedades que se presenten.
- Entregar el turno con los registros y novedades al nuevo guardia.
- Realizar la custodia de llaves.
- Cumplir con el Protocolo de comunicación en caso de Emergencias.
- Cumplir con procedimientos e instructivos BASC que correspondan.
- Realizar a solicitud del Jefe Inmediato cualquier otra actividad relacionada con el cargo, aunque no esté redactada en este manual, cuando las exigencias de la empresa así lo requieran.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Custodiar y vigilar los bienes de la empresa mediante inspecciones constantes.
- Controlar y registrar el ingreso y salida del personal, además de vehículos.
- Intervenir dentro del marco de su competencia, en situaciones de alteración del orden.
- No permitir el ingreso a la empresa de ninguna persona externa, sin previa autorización del Jefe de Seguridad y/o Auxiliar de Seguridad.
- Cumplir con procedimientos e instructivos BASC que correspondan.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADOR DE GESTIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Custodiar y vigilar los bienes de la empresa mediante inspecciones constantes.	EFICIENCIA	Bienes obtenidos de la empresa ejecutado/ Total de bienes de la empresa.	%
Controlar y registrar el ingreso y salida del personal, además de vehículos.	EFICIENCIA	Número de personal ejecutado/Número total del personal.	%
Intervenir dentro del marco de su competencia, en situaciones de alteración del orden.		XXX	

No permitir el ingreso a la empresa de ninguna persona externa, sin previa autorización del Jefe de Seguridad.	EFICIENCIA	Número de personal ejecutado /Número total de personal autorizado.	%
Cumplir con procedimientos e instructivos BASC que correspondan.	EFICIENCIA	Número de procedimientos/Total de Procedimientos.	%

6. RESPONSABILIDADES BASC:

- Cumplir y hacer cumplir el Instructivo para el Ingreso y Salida del Personal Externo.
- Cumplir y hacer cumplir el Instructivo sobre el Ingreso del Personal fuera de horario normal de trabajo.
- Realizar las inspecciones de vehículos de la empresa, proveedores, contenedores de acuerdo al procedimiento y/o norma y estándar BASC.
- Realizar la custodia de llaves.
- Delimitar el área restringida para contenedores, de acuerdo al procedimiento establecido.
- Participar activamente del Procedimiento de Simulacros y Protocolos en Situaciones de Emergencias.
- Realizar la revisión física y la documentación de los vehículos para exportación.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001:2015. - Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
Req. 7.2: Competencia
- **BASC V05-2017.- Sistema de Gestión en Control y Seguridad**
Req 7.1.2 Personal

8. PERFIL

8.1 FORMACIÓN ACADÉMICA:	Nivel	Especialidad
	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	X
	SUPERIOR INCOMPLETA - TECNOLOGIA	
	SUPERIOR	
	DIPLOMADO-POSTGRADO, etc.	

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> • Norma BASC • Prevención y protección contra incendios • Defensa Personal • Orientación al cliente
-------------------------------	--

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año en adelante
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Guardián
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Observación Minuciosa

8.4 COMPETENCIAS GENERALES

VALORES	COMPETENCIAS GENERALES	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido

		de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.
COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Visualización • Visión nocturna • Fuerza dinámica • Localización de sonido
---	---

8.5 CONOCIMIENTOS (idiomas, Utilitarios)	OTROS Ofimática
---	---------------------------


8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
	X			

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO		X		
QUÍMICOS				X
ERGONÓMICOS				X
BIOLÓGICOS			X	
AMBIENTALES			X	
PSICOSOCIALES	X			

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:		
Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2017-04-27	Original para Sistema de Calidad
1	2019-04-11	Actualización de Formato e Información

C.c.: Guardia de Seguridad Externo.

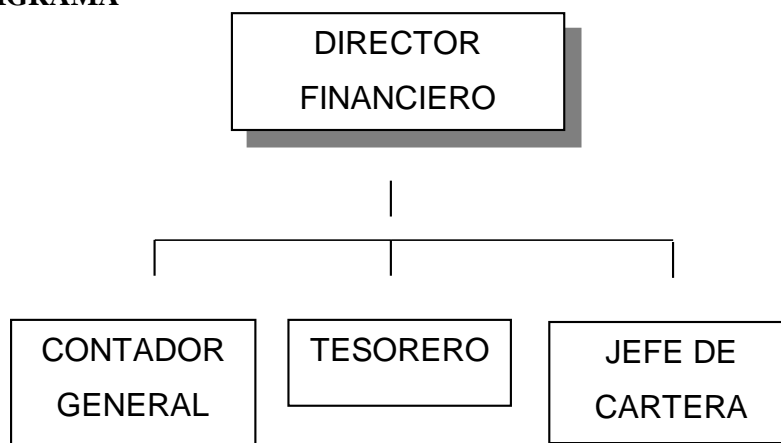
2 Manual De Funciones Del Departamento De Financiero

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DIRECTOR FINANCIERO ADMINISTRATIVO	Origen	500
		Requis.	5.3-7.2
		Destino	280
		Secuenc.	
		Página:	692 de 3
		Fecha:	2019-07-18
		Edic. No:	Original
Elaborado: Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO	Revisado: Ing. Diego Tinoco GERENTE GESTION DE CALIDAD	Aprobado: Eco. Diego Malo DIRECTOR GENERAL	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
DIRECTOR FINANCIERO ADMINISTRATIVO	FINANCIERA – ADMINISTRATIVA	DIRECTOR GENERAL	CONTADOR GENERAL TESORERO JEFE DE CARTERA	SI

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Gestionar y supervisar los recursos económicos y financieros de la Organización para trabajar con las mejores condiciones de coste, liquidez, rentabilidad y seguridad.

Dirigir, gestionar y supervisar el pleno cumplimiento de los sistemas, normas, políticas y procedimientos administrativos, contables y financieros.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Realizar la planificación financiera de la empresa
- Administración y Control del Flujo de Caja
- Maximizar la rentabilidad de la empresa
- Buscar las alternativas de financiamiento de la compañía
- Optimización y control de costos y gastos
- Seguimiento y control presupuestario
- Realizar análisis periódicos financieros de la empresa
- Seguimiento a la cartera de clientes
- Mantener vigentes los Seguros y Garantías requeridas
- Cumplir con la normativa tributaria, legal, Mercantil y las demás afines al cargo
- Evaluar los posibles riesgos con proveedores y clientes y adoptar los mecanismos para minimizarlos
- Coordinar, dirigir y supervisar las tareas del área a fin de que estas se lleven de manera eficaz y eficiente
- Análisis de las Inversiones a realizar en el corto y largo plazo
- Mantener siempre las mejores relaciones comerciales con los representantes del sistema financiero
- Realizar a solicitud de su Jefe Inmediato cualquier actividad o función que no consta en la descripción del cargo, conforme a las necesidades de la empresa.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Realizar la planificación financiera de la empresa
- Administración y Control del Flujo de Caja
- Maximizar la rentabilidad de la empresa
- Optimización y control de costos y gastos
- Evaluar los posibles riesgos con proveedores y clientes y adoptar los mecanismos para minimizarlos
- Seguimiento a la cartera de clientes

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADORES DE GESTIÓN	FORMULA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Realizar la planificación financiera de la empresa	EFICACIA	Total pasivos adquiridos / Total de activos adquiridos	%
Administración y Control del Flujo de Caja	EFICACIA	Total de costos y gastos corrientes / Total de Ingresos	%
Maximizar la rentabilidad de la empresa	EFICIENCIA	Recuperación de ventas a crédito / total ventas	%
Optimización y control de costos y gastos	EFICIENCIA	Nuevos hallazgos / total de auditorias	%
Evaluar los posibles riesgos con proveedores y clientes y adoptar los mecanismos para minimizarlos	EFICACIA	Clientes insatisfechos / total clientes	%
Seguimiento a la cartera de clientes	EFICACIA	Registro de clientes frecuentes / total de clientes	%

6. RESPONSABILIDADES BASC

- Ejercer y demostrar liderazgo con respecto al sistema BASC
- Asegurar que los recursos necesarios para el sistema BASC estén disponibles.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001:2015. - Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
Req. 7.2: Competencia
- **BASC V05-2017.- Sistema de Gestión en Control y Seguridad**
Req. 7.1.2 Personal

8. PERFIL

	Nivel	Especialidad
8.1 FORMACIÓN ACADÉMICA:	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA – TECNOLOGIA	
	SUPERIOR	Áreas afines a Contabilidad y finanzas
	DIPLOMADO- POSTGRADO, etc.	Cuarto nivel en Finanzas

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> • Norma y Estándar ISO 9001 • Norma BASC • Conocimiento del proceso de producción y del producto • Contabilidad de costos • Normativa Tributaria. • Contabilidad Gubernamental • Negociación.
--------------------------------------	---

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	• 10 años
	2. Experiencia en puestos similares.	• 5 años
	3. Especificidad de la experiencia	• Jefe, Gerente y/o Director Financiero

8.4 COMPETENCIAS CORPORATIVAS		
VALORES CORPORATIVOS	COMPETENCIAS CORPORATIVAS	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.
COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Capacidad de Planificación y Organización • Trabajo en Equipo • Comunicación Asertiva • Capacidad de negociación • Tolerancia a la presión
---	---


8.5 CONOCIMIENTOS	OTROS	Manejo de utilitarios
------------------------------	--------------	-----------------------

8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
	X			

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO			X	
QUÍMICO				X
ERGONÓMICOS		X		
BIOLÓGICOS		X		
AMBIENTALES			X	
PSICOSOCIALES		X		

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:		
Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2019-06-17	Original para Sistema de Gestión de Calidad.

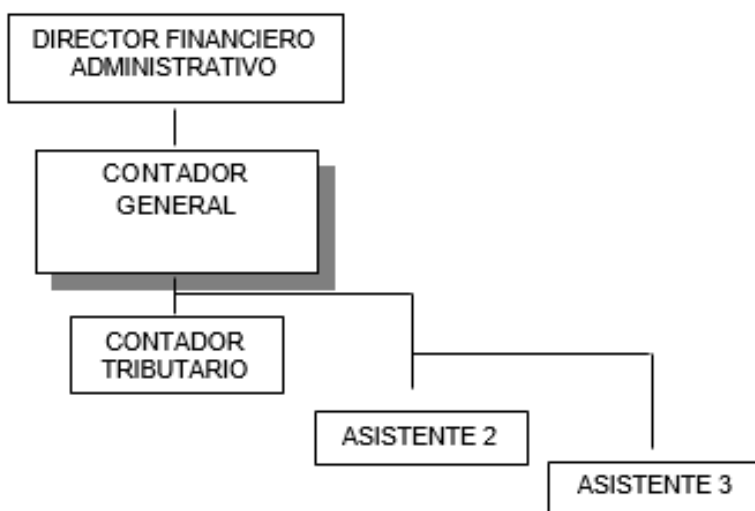
C.c.: Director Financiero Administrativo.

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL CONTADOR GENERAL	Origen	210
		Requis.	5.3-7.2
		Destino	282
		Secuenc.	
		Página:	698 de 4
		Fecha:	2018-04-10
		Edic. No:	Original
Elaborado:	Revisado:	Aprobado:	
Sra. Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	MBA. Gerardo Quito J. DIRECTOR FINANCIERO – ADMIN.	Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
CONTADOR GENERAL	FINANCIERA – ADMINISTRATIVA	DIRECTOR FINANCIERO – ADM.	<ul style="list-style-type: none"> • CONTADOR TRIBUTARIO • ASISTENTE 2 • ASISTENTE 3 	NO

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Mantener actualizados los movimientos contables para obtener resultados oportunos y confiables a través de los diferentes Estados Financieros.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Registro, supervisión y control de las transacciones y operaciones contables de la Empresa.
- Cierre de los Estados Financieros de manera mensual y anual.
- Distribuir los costos de la producción.
- Simulación y estimación de costos.
- Diseñar sistemas contables de control de costos.
- Revisar márgenes de operación por mercados, clientes y productos.
- Proveer todo tipo de información contable, financiera y comercial tanto a clientes internos como externos.
- Diseñar sistemas de control de costos y gastos a través de presupuestos para todas las áreas de la empresa.
- Evaluar proyectos de ahorro.
- Controlar inventarios en el Sistema.
- Realizar auditorías en las diferentes Plantas, a fin de establecer el nivel de productos defectuosos, Scrap, peso de productos, costos, siniestros, etc.
- Determinar los costos, gastos y consumo de repuestos de cada departamento.
- Responsable de implementar políticas de control que permitan la optimización de los recursos de manufactura, distribución y comercialización.
- Controlar y analizar las desviaciones del costo estándar.
- Analizar y controlar el costo del Scrap originado en manufactura vs. total de la producción.
- Coordinar con el departamento del T.I.C. el desarrollo e implementación de programas para un mejor control de costos y racionalización de la información del área en general.
- Participar de manera activa en la selección del personal a trabajar bajo su dirección.
- Inducir, entrenar y dirigir la capacitación del personal supervisado.
- Integrar los equipos de trabajo que la Compañía determine, a fin de coordinar acciones de mejora de procesos y resultados.
- Supervisar y controlar las actividades que realiza el personal bajo su cargo.
- Revisión y conciliaciones de cuentas contables.
- Cumplir con las disposiciones de Auditoría Interna y Externa.
- Realizar informes contable-financieros cuando son requeridos por parte de la Dirección Financiera u otra área de la empresa.
- Control de cuentas de los señores accionistas de la empresa.
- Elaboración de N/C solicitadas por el Área Comercial.
- Presentación de estados financieros a las instituciones públicas y demás organismos de control conforme la normativa legal y tributaria vigente. (Superintendencia de Compañías, SRI, GAD`s Municipales).

- Elaboración de cronograma para el cierre del ejercicio económico.
- Realizar a solicitud de su Jefe Inmediato cualquier actividad o función que no consta en la descripción del cargo, de acuerdo a las necesidades de la empresa.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Registro, supervisión y control de las transacciones y operaciones contables de la Empresa.
- Cierre de los Estados Financieros de manera mensual y anual.
- Distribuir los costos de la producción.
- Simulación y estimación de costos.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADORES DE GESTIÓN	FORMULA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Registro, supervisión y control de las transacciones y operaciones contables de la Empresa	EFICIENCIA	Errores encontrados en los registros contables / total de transacciones realizadas	%
Cierre de los Estados Financieros de manera mensual y anual.	EFICACIA	Días de demora de cierre contable al mes / Total de cierres contables a tiempo	%
Distribuir los costos de la producción.	EFICIENCIA	Recursos requeridos para la elaboración de un producto / Total de la producción	%
Simulación y estimación de costos.	EFICACIA	Costos incurridos / Estimación de costos	%

6. RESPONSABILIDADES BASIC

- No Aplica.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001:2015. - Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
Req. 7.2: Competencia

8. PERFIL

8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	Nivel	Especialidad
	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA - TECNOLOGIA	
	SUPERIOR	CPA, Economista, Ing. Comercial con Registro de Contador.
	DIPLOMADO- POSTGRADO, etc.	Contabilidad y/o afines

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> • Norma y Estándar ISO 9001 • Conocimiento del proceso de producción y del producto • Conocimientos Contables • Conocimientos en tributación • Contabilidad de costos
-------------------------------	---

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 5 años
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Contador
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de contabilidad general y costos • Conocimiento amplio de tributación

8.4 COMPETENCIAS CORPORATIVAS		
VALORES CORPORATIVOS	COMPETENCIAS CORPORATIVAS	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.
COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Capacidad de Planificación y Organización • Trabajo en Equipo • Iniciativa
---	---


8.5	OTROS	Excel avanzado
CONOCIMIENTOS		

8.6	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
	X			
RELACIONES				

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO			X	
QUÍMICO				X
ERGONÓMICOS			X	
BIOLÓGICOS				X
AMBIENTALES			X	
PSICOSOCIALES			X	

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:		
Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2019-06-17	Original para Sistema de Gestión de Calidad.

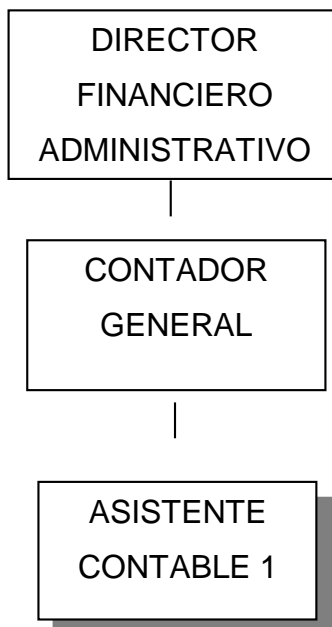
C.c.: Contador General.

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL ASISTENTE CONTABLE 1		Origen	210
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	282
			Secuenc.	
			Página:	704 de 4
			Fecha:	2019-07-18
	Edic. No:	Original		
Elaborado:		Revisado:	Aprobado:	
Sra. Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO		Ing. Leonado Andrade CONTADOR GENERAL	Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
ASISTENTE CONTABLE 1	FINANCIERA - ADMINISTRATIVA	CONTADOR GENERAL-DIRECTOR FINANCIERO	NINGUNO	NO

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Registrar las transacciones relacionadas con proveedores de la empresa, revisando, clasificando y contabilizando documentos (facturas, notas de crédito), a fin de mantener actualizados los ingresos y transacciones contables que se realizan en la empresa para la obtención de estados financieros y reportar a las entidades de control.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Revisión de documentos para el ingreso en el sistema de la empresa (facturas), que generan los documentos: OBC-OBI.
- Ingreso en el sistema de facturas revisadas de acuerdo al plan de cuentas y centro de costos establecidos.
- Emisión de retenciones y envío por correo electrónico a todos los proveedores.
- Reportar al Jefe Inmediato y Auditoría Interna todos los ingresos de facturas realizados para revisión.
- Entregar en Tesorería los pagos aprobados por Auditoría.
- Realizar las conciliaciones bancarias mensuales.
- Registro contable del pago de la Tarjeta de Crédito.
- Realizar cruces de cuentas (clientes y proveedores).
- Responsable de la revisión del ATS código 332 y exportaciones.
- Realizar el diario para cancelar facturas de los bancos.
- Brindar información a quien solicite (proveedores, clientes externos, clientes internos).
- Realizar a solicitud de su Jefe Inmediato cualquier actividad o función que no consta en la descripción del cargo, de acuerdo a las necesidades de la empresa.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Revisión de documentos para el ingreso en el sistema de la empresa (facturas), que generan los documentos: OBC-OBI.
- Realizar cruces de cuentas (clientes y proveedores).
- Responsable de la revisión del ATS código 332 y exportaciones.
- Emisión de retenciones y envío por correo electrónico a todos los proveedores.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADORES DE GESTIÓN	FORMULA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Revisión de documentos para el ingreso en el sistema de la empresa (facturas), que generan los documentos: OBC-OBI.	EFICACIA	Revisión de documentos realizados / total de Documentos	%
Realizar cruces de cuentas (clientes y proveedores).	EFICACIA	Cuentas registradas correctamente / Total de cuentas existentes	%
Responsable de la revisión del ATS código 332 y exportaciones.	EFICACIA	Entrega a tiempo del ATS / Demoras en días del informe de ATS	%
Emisión de retenciones y envío por correo electrónico a todos los proveedores.	EFICACIA	Queja de proveedores sobre la demora de sus retenciones / Total de retenciones realizadas	%

6. RESPONSABILIDADES BASIC

- No Aplica.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001: 2015.- Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 7.2 Competencia
Req. 5.3 Roles, responsabilidades y autoridad en la organización

8. PERFIL

	Nivel	Especialidad
8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA	
	TECNOLOGIA	
	SUPERIOR	Ingeniería Comercial, Contabilidad y/o afines
	DIPLOMADO-POSTGRADO, etc.	

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none">• Conocimiento de la normativa tributaria.• Retenciones vigentes del Impuesto a la Renta y del IVA.• Centros de costos de la empresa, cuentas contables.• Sistema de la empresa
--------------------------------------	--

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 2 años
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Asistente Contable
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad General • Llenado de formularios SRI, ATS- ICE • Conocimientos leyes y Reglamentos

8.4 COMPETENCIAS CORPORATIVAS		
VALORES CORPORATIVOS	COMPETENCIAS CORPORATIVAS	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.

COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.
-------------------	-----------------------	--

8.4.1	COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Autocontrol • Trabajo en Equipo • Búsqueda de información • Colaboración
--------------	---	---


8.5	OTROS CONOCIMIENTOS	Excel medio
------------	--------------------------------	-------------

8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
	X			

8.7.RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO		X		
QUÍMICO				X
ERGONÓMICOS		X		
BIOLÓGICOS				X
AMBIENTALES		X		
PSICOSOCIALES		X		

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:		
Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2019-07-18	Original para Sistema de Gestión de Calidad.

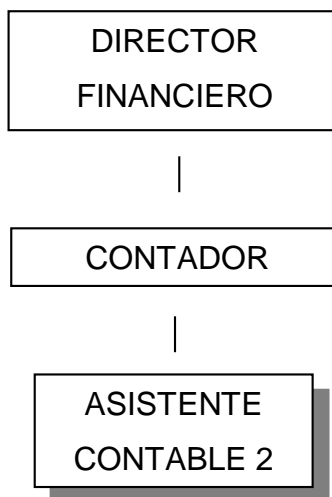
C.c.: Asistente Contable 1

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL ASISTENTE CONTABLE 2	Origen	210
		Requis.	5.3-7.2
		Destino	282
		Secuenc.	
		Página:	711 de 3
		Fecha:	2019-07-18
		Edic. No:	Original
Elaborado:	Revisado:	Aprobado:	
Sra. Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	Ing. Leonado Andrade CONTADOR GENERAL	Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
ASISTENTE CONTABLE 2	FINANCIERA - ADMINISTRATIVA	CONTADOR GENERAL	NINGUNO	NO

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Registrar las transacciones de las operaciones de la empresa, revisando y clasificando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables para la obtención de estados financieros y reporte a las entidades de control.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Elaborar liquidaciones de importaciones de productos terminados importados.
- Revisión de documentos a ser contabilizados (facturas de servicios) se dividen en ingresos de COC y OBM.
- Ingreso en el sistema de acuerdo al Plan de Cuentas y Centros de Costos establecidos de facturas revisadas.
- Emisión de retenciones y envío por correo electrónico a todos los proveedores de activos fijos.
- Reportar a Auditoría Interna todos los ingresos de facturas realizadas para su revisión de activos fijos.
- Soporte a usuarios del Sistema de la empresa en Ajustes, Reclasificaciones, Consumos de inventarios, eliminación, modificación de documentos.
- Apoyo al departamento de Auditoría Interna en la toma física de inventarios.
- Creación de códigos en compras de materiales, repuestos nuevos y productos para la venta.
- Revisión de documentos que no estén en Estado Grabado, sino Mayorizados y no haya Ingresos Pendientes de Liquidar.
- Liquidación de importaciones, así como reporte del IVA pagado en las mismas.
- Atención a Usuarios (proveedores, clientes internos y externos).
- Realizar a solicitud de su Jefe Inmediato cualquier actividad o función que no consta en la descripción del cargo, de acuerdo a las necesidades de la empresa.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Revisión de documentos a ser contabilizados (facturas de servicios) se dividen en ingresos de COC y OBM.
- Revisión de documentos que no estén en Estado Grabado, sino Mayorizados y no haya Ingresos Pendientes de Liquidar.
- Soporte a usuarios del Sistema de la empresa en Ajustes, Reclasificaciones, Consumos de inventarios, eliminación, modificación de documentos.
- Emisión de retenciones y envío por correo electrónico a todos los proveedores de activos fijos.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADORES DE GESTIÓN	FORMULA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Revisión de documentos a ser contabilizados (facturas de servicios) se dividen en ingresos de COC y OBM.	EFICACIA	Documentos contabilizados mensualmente / total documentos	%
Revisión de documentos que no estén en Estado Grabado, sino Mayorizados y no haya Ingresos Pendientes de Liquidar	EFICACIA	Numero de documentos cumplidos / total de documentos pendientes	%
Soporte a usuarios del Sistema de la empresa en Ajustes, Reclasificaciones, Consumos de inventarios, eliminación, modificación de documentos.	EFICACIA	Requerimientos internos solventados / Total de requerimientos por usuarios internos	%

Emisión de retenciones y envío por correo electrónico a todos los proveedores de activos fijos.	EFICACIA	Total de retenciones enviadas / Total de retenciones generadas	%
---	----------	--	---

6. RESPONSABILIDADES BASIC

No aplica.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001: 2015.- Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 7.2 Competencia
Req. 5.3 Roles, responsabilidades y autoridad en la organización

8. PERFIL

	Nivel	Especialidad
8.1 FORMACIÓN ACADÉMICA:	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA - TECNOLOGIA	
	SUPERIOR	Ingeniería Comercial, Contabilidad y/o afines
	DIPLOMADO- POSTGRADO, etc.	

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad de Costos • Control de Inventarios • Tributación Fiscal • Centros de costos de la empresa, cuentas contables.
--------------------------------------	---

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 2 años
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Asistente Contable en costos
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Impuestos IVA, ICE • Costos • Control de inventarios

8.4 COMPETENCIAS CORPORATIVAS		
VALORES CORPORATIVOS	COMPETENCIAS CORPORATIVAS	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.

EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.
COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al cliente • Colaboración • Trabajo en equipo • Comunicación
--	---


8.5 OTROS CONOCIMIENTOS	Excel medio
---	-------------

8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
			X	

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO			X	
QUÍMICO			X	
ERGONÓMICOS			X	
BIOLÓGICOS				X
AMBIENTALES				X
PSICOSOCIALES			X	

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:		
Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2019-07-18	Original para Sistema de Gestión de Calidad

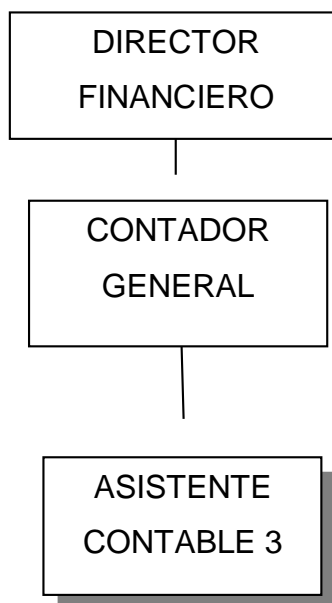
c.c. Asistente Contable 2.

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL ASISTENTE CONTABLE 3		Origen	210
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	282
			Secuenc.	
			Página:	718 de 3
			Fecha:	2019-07-18
			Edic. No:	Original
Elaborado: Sra. Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO		Revisado: Ing. Leonado Andrade CONTADOR GENERAL	Aprobado: Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
ASISTENTE CONTABLE 3	FINANCIERA - ADMINISTRATIVA	CONTADOR GENERAL-DIRECTOR FINANCIERO	NINGUNO	NO

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Registrar las transacciones de las operaciones de la empresa, revisando y clasificando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables para la obtención de estados financieros y reporte a las entidades de control.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Revisar y mantener ordenado el archivo de OBC-COC-OBI-OBM.
- Revisión de documentos a ser contabilizados (facturas de servicios) se dividen en ingresos de OBC´S y Gastos de Viaje (GAS).
- Reportar a Auditoría Interna todos los ingresos de facturas realizadas para su revisión de viáticos y liquidaciones de compra.
- Realizar la contabilización de caja chica de toda la empresa.
- Realizar la contabilización de gastos de los asesores comerciales.
- Realiza las bajas de las facturas de autoconsumo.
- Responsable de la baja de facturas por canje de vacaciones.
- Realizar a solicitud de su Jefe Inmediato cualquier actividad o función que no consta en la descripción del cargo, de acuerdo a las necesidades de la empresa.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Revisar y mantener ordenado el archivo de OBC-COC-OBI-OBM.
- Reportar a Auditoría Interna todos los ingresos de facturas realizadas para su revisión de viáticos y liquidaciones de compra.
- Revisión de documentos a ser contabilizados (facturas de servicios) se dividen en ingresos de OBC´S y Gastos de Viaje (GAS).
- Realizar la contabilización de caja chica de toda la empresa.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADORES DE GESTIÓN	FORMULA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Revisar y mantener ordenado el archivo de OBC-COC-OBI-OBM.	EFICACIA	Documentos digitalizados mensualmente / total documentos físicos	%
Reportar a Auditoría Interna todos los ingresos de facturas realizadas para su revisión de viáticos y liquidaciones de compra.	EFICACIA	Reportes realizados / total reportes planificados	%
Revisión de documentos a ser contabilizados (facturas de servicios) se dividen en ingresos de OBC'S y Gastos de Viaje (GAS).	EFICACIA	Documentos erróneos / total documentos generados	%
Realizar la contabilización de caja chica de toda la empresa	EFICACIA	Arqueos de caja realizadas/ total de auditorías planificadas	%

6. RESPONSABILIDADES BASICAS

- No Aplica.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001: 2015.- Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 7.2 Competencia
Req. 5.3 Roles, responsabilidades y autoridad en la organización

8. PERFIL

8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	Nivel	Especialidad
	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA TECNOLOGIA	
	SUPERIOR	Ingeniería Comercial, Contabilidad y/o afines
	DIPLOMADO-POSTGRADO, etc.	

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none">• Contabilidad de costos• Control de inventarios• Tributación fiscal• Centros de costos de la empresa, cuentas contables.
-------------------------------	--

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Asistente Contable
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Impuestos IVA, ICE • Costos • Control de Inventarios

8.4 COMPETENCIAS CORPORATIVAS		
VALORES CORPORATIVOS	COMPETENCIAS CORPORATIVAS	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.

COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.
-------------------	-----------------------	--

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al cliente • Colaboración • Trabajo en equipo • Comunicación
--	---


8.5 OTROS CONOCIMIENTOS	Excel medio
---	-------------

8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
			X	

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO			X	
QUÍMICO			X	
ERGONÓMICOS			X	
BIOLÓGICOS				X
AMBIENTALES				X
PSICOSOCIALES			X	

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:		
Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2019-07-18	Original para Sistema de Gestión de Calidad.

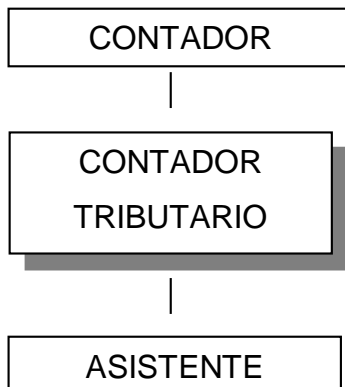
C.c.: Asistente Contable 3

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL CONTADOR TRIBUTARIO		Origen	210
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	283
			Secuenc.	
			Página:	725 de 3
			Fecha:	2018-04-10
			Edic. No:	Original
Elaborado: Sra. Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO.		Revisado: MBA. Gerardo Quito J. DIRECTOR FINANCIERO – ADMIN	Aprobado: Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
CONTADOR TRIBUTARIO	FINANCIERA - ADMINISTRATIVA	CONTADOR GENERAL	ASISTENTE CONTABLE 1	NO

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Realizar el proceso de planificación tributaria obteniendo información financiera, útil, oportuna y confiable para la toma de decisiones y control gerencial.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Envío de anexos ATS e ICE al SRI.
- Registro contable del rol de pagos del personal administrativo y sus movimientos.
- Ajustes contables de cierre de mes como amortizaciones, préstamos bancarios, seguros, etc.
- Declaraciones de impuestos en los formularios respectivos mensuales.
- Declaración anual del Anticipo del Impuesto a la Renta.
- Procesamiento y Declaración del Impuesto a la Renta en forma anual.
- Asistir al área comercial y contable para la adecuada asignación de precios y tributos de los diferentes productos.
- Control de las liquidaciones de haberes del personal.
- Responsable de la anulación de documentos solicitados por el Área comercial.
- Entrega de certificados de Cumplimientos Tributarios que soliciten los diferentes departamentos de la empresa.
- Realizar declaraciones de ISD exentos para el pago de importaciones.
- Realizar la verificación de cuentas contables y la aprobación de los registros OBC.
- Consultar por lo menos dos veces a la semana en la página del SRI el estado tributario de la empresa.
- Proporcionar información sobre las ventas trimestrales al departamento de Cartera para el reporte de ventas a crédito.
- Realizar los respectivos pagos a los Municipios de las diferentes sucursales de la empresa.
- Responsable de los permisos de funcionamiento de la empresa y las sucursales.
- Manejo de precios en el sistema de la empresa. (Cálculo de precios cuando no están subidos y actualización cuando solicita el cambio el área Comercial).
- Control de cuentas transitorias, documentos contables y conciliación de principales cuentas contables para cierre mensual de estados financieros.
- Realizar a solicitud de su Jefe Inmediato cualquier actividad o función que no consta en la descripción del cargo, de acuerdo a las necesidades de la empresa.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Envío de anexos ATS e ICE al SRI.
- Registro contable del rol de pagos del personal administrativo y sus movimientos.
- Ajustes contables de cierre de mes como amortizaciones, préstamos bancarios, seguros, etc.
- Manejo de precios en el sistema de la empresa. (Cálculo de precios cuando no están subidos y actualización cuando solicita el cambio el área Comercial).

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADORES DE GESTIÓN	FORMULA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Envío de anexos ATS e ICE al SRI	EFICACIA	Documentos enviados al SRI / Total de documentos tributarios generados	%
Registro contable del rol de pagos del personal administrativo y sus movimientos.	EFICACIA	Registros contables actualizados / total registros	%
Ajustes contables de cierre de mes como amortizaciones, préstamos bancarios, seguros, etc.	EFICACIA	Ajustes contables verificados / ajustes contables pendientes	%
Manejo de precios en el sistema de la empresa. (Cálculo de precios cuando no están subidos y actualización cuando solicita el cambio el área Comercial).	EFICACIA	Actualización de precios de nuevos productos / Total de nuevos productos	%

6. RESPONSABILIDADES BASIC

No Aplica.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001: 2015.- Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 7.2 Competencia
Req. 5.3 Roles, responsabilidades y autoridad en la organización

8. PERFIL

	Nivel	Especialidad
8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA - TECNOLOGIA	
	SUPERIOR	CPA, Economista, Ing. Comercial con Registro de Contador.
	DIPLOMADO- POSTGRADO, etc.	Tributación, Contabilidad y/o afines

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento del Proceso Productivo y el Producto. • Normativa Tributaria. • Tecnologías de la Información y la Comunicación. • Manejo de inventarios. • Proyectos. • Sistemas de costeo.
--------------------------------------	--

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 3 años
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Contador General, Analista Financiero
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Costos • Control de inventarios • Contabilidad financiera

8.4 COMPETENCIAS CORPORATIVAS

VALORES CORPORATIVOS	COMPETENCIAS CORPORATIVAS	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.
COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Pensamiento analítico • Innovación • Dinamismo- Energía • Trabajo en equipo
---	--


8.5 OTROS CONOCIMIENTOS	Excel avanzado
--------------------------------	----------------

8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
	X			

8.7. RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO			X	
QUÍMICO				X
ERGONÓMICOS			X	
BIOLÓGICOS				X
AMBIENTALES			X	
PSICOSOCIALES			X	

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:		
Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2019-07-17	Original para Sistema de Gestión de Calidad.

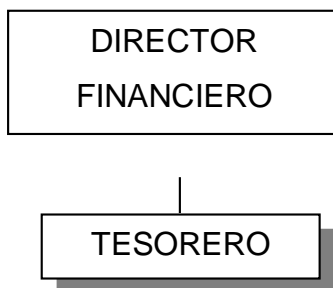
C.c.: Contador Tributario

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL TESORERO		Origen	210
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	281
			Secuenc.	
			Página:	732 de 3
			Fecha:	2018-04-10
			Edic. No:	1
Elaborado:		Revisado:	Aprobado:	
Sra. Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO		MBA. Gerardo Quito J. DIRECTOR FINANCIERO – ADMIN.	Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
TESORERO	FINANCIERA - ADMINISTRATIVA	DIRECTOR FINANCIERO - ADMINISTRATIVO	NINGUNO	NO

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Mantener realizados los registros de ingresos y egresos, reportar saldos bancarios; información útil y oportuna para la toma de decisiones.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Revisión, registros y elaboración semanales de pagos a proveedores nacionales y del exterior, mediante transferencias o cheques.
- Registro de cobros de clientes Cuenca.
- Revisión y registro diario de débitos bancarios y cierres de caja Cuenca.

- Reportar a Cartera valores acreditados en cuentas bancarias de la Empresa por parte de clientes Nacionales y del Exterior.
- Reporte semanal de saldos bancarios.
- Realizar a solicitud de su Jefe Inmediato cualquier actividad o función que no consta en la descripción del cargo, de acuerdo a las necesidades de la empresa.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Revisión y registros semanales de pagos a proveedores nacionales y del exterior, mediante transferencias o cheques.
- Registro de cobros de clientes Cuenca.
- Revisión y registro diario de débitos bancarios y cierres de caja Cuenca.
- Reportar a Cartera valores acreditados en cuentas bancarias de la Empresa por parte de clientes Nacionales y del Exterior.
- Reporte semanal de saldos bancarios.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADORES DE GESTIÓN	FORMULA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Revisión y registros semanales de pagos a proveedores nacionales y del exterior, mediante transferencias o cheques.	EFICACIA	Pagos realizados / total presupuesto de compras	%
Registro de cobros de clientes Cuenca al mes.	EFICACIA	Cobro a clientes en mora / Total de ventas a crédito	%
Revisión y registro diario de débitos bancarios y cierres de caja Cuenca.	EFICACIA	Cierres cuadrados al día / total de transacciones registrados al día	%

Reportar a Cartera valores acreditados en cuentas bancarias de la Empresa por parte de clientes Nacionales y del Exterior.	EFICACIA	Reportes actualizados / total reportes generados	%
Reporte semanal de saldos bancarios.	EFICACIA	Numero de estados bancarios revisados y cuadrados / total de movimientos bancarios	%

6. RESPONSABILIDADES BASIC

No Aplica.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001: 2015.- Sistema de Gestión de Calidad**
 Req. 7.2 Competencia
 Req. 5.3 Roles, responsabilidades y autoridad en la organización

8. PERFIL

	Nivel	Especialidad
8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA - TECNOLOGIA	
	SUPERIOR	Contabilidad y/o afines
	DIPLOMADO- POSTGRADO, etc.	

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> • Finanzas • Técnicas Presupuestación • Contabilidad Gubernamental • Conocimiento de la normativa tributaria vigente. • Contabilidad básica
--------------------------------------	---

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 3 años
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Tesorero, Contador
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Depósitos, Cuadros de Caja, Reportes

8.4 COMPETENCIAS CORPORATIVAS		
VALORES CORPORATIVOS	COMPETENCIAS CORPORATIVAS	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.

COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.
-------------------	-----------------------	--

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Confianza en sí mismo • Autocontrol • Comunicación • Iniciativa
---	--

8.5 OTROS CONOCIMIENTOS	Ofimática
--------------------------------	-----------

8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
		X		


8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO				X
QUÍMICO				X

ERGONÓMICOS			X	
BIOLÓGICOS				X
AMBIENTALES				X
PSICOSOCIALES		X		

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:

Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2018-04-10	Original para Sistema de Gestión de Calidad.
1	2019-06-17	Actualización de Información y Formato.

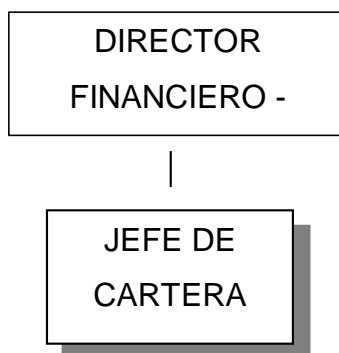
C.c. Tesorero.

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL JEFE DE CARTERA		Origen	210
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	280
			Secuenc.	
			Página:	738 de 4
			Fecha:	2019-05-30
			Edic. No:	Original
Elaborado:		Revisado:	Aprobado:	
Sra. Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO		MBA. Gerardo Quito J. DIRECTOR FINANCIERO-ADMIN	Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
JEFE DE CARTERA	FINANCIERA - ADMINISTRATIVA	DIRECTOR FINANCIERO - ADMINISTRATIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Asistente de Cartera • Auxiliar de Cartera • Asistente Administrativo 2 	NO

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Planear, implementar, controlar y coordinar todas las actividades y estrategias propias del área, a fin de garantizar que la empresa mantenga una cartera sana.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Buscar estrategias para asegurar el cobro y cumplimiento de las condiciones de las ventas a crédito.
- Establecer políticas de crédito y cobranza.
- Evaluar el riesgo crediticio de acuerdo con las políticas establecidas.
- Manejar el sistema de calificación crediticia.
- Supervisar que el proceso de crédito y cobranzas se cumpla.
- Análisis de cartera vencida y propuesta de planes de acción.
- Planificación de actividades a realizar mensualmente en el departamento a su cargo
- Suspender o reactivar cuentas basadas en políticas de crédito.
- Supervisar que el recaudo de la cartera a cargo del área se efectúe en los términos y condiciones financieras pactadas.
- Supervisar permanentemente la gestión de cobranza y brindar apoyo.
- Coordinar y negociar con el área comercial la gestión de cobro para la limpieza de la cartera asignada.
- Revisar ajustes y cancelación de saldos.
- Citar y participar en Comité de Cartera-Comercial.
- Supervisar que se cumplan los tiempos y proceso de cobranza de acuerdo a los plazos establecidos.
- Control y supervisión de personal a cargo.
- Citar y participar en el Comité Gerencial y responder por la elaboración del acta.
- Control y seguimiento de documentación y cobros al gobierno en ventas de inducción.
- Realizar visitas conjuntas con asesores y jefes regionales a fin de gestionar el pago de la cartera vencida.
- Presentar mensualmente a la Dirección Financiera un reporte sobre la situación de la cartera y los planes de acción y gestiones realizadas para la cobranza.
- Coordinar y asistir a la reunión de SIPEC.
- Definir y hacer seguimiento de la cartera que debe pasar a cobranza legal.
- Relación con los proveedores de información para cartera (Burós de Crédito - Superintendencias- etc.).
- Establecer mecanismos para efectuar y evaluar la eficacia de los resultados de cobranzas.
- Proyectar para revisión del Comité Gerencial el respectivo castigo de cartera para su aprobación.
- Elaboración de reporte para la Superintendencia de Compañías.
- Realizar a solicitud de su Jefe Inmediato cualquier actividad o función que no consta en la descripción del cargo, de acuerdo a las necesidades de la empresa.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Buscar estrategias para asegurar el cobro y cumplimiento de las condiciones de las ventas a crédito.
- Establecer políticas de crédito y cobranza.
- Evaluar el riesgo crediticio de acuerdo con las políticas establecidas.
- Presentar mensualmente a la Dirección Financiera un reporte sobre la situación de la cartera y los planes de acción y gestiones realizadas para la cobranza.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADORES DE GESTIÓN	FORMULA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Buscar estrategias para asegurar el cobro y cumplimiento de las condiciones de las ventas a crédito	EFICACIA	Cobros realizados con éxito / total cartera colocada	%
Establecer políticas de crédito y cobranza.	EFICACIA	Actualización de nuevas estrategias de recuperación / Total de políticas de cobro existentes	%
Evaluar el riesgo crediticio de acuerdo con las políticas establecidas.	EFICACIA	Cartera en mora / Total de cartera colocada	%
Presentar mensualmente a la Dirección Financiera un reporte sobre la situación de la cartera y los planes de acción y gestiones realizadas para la cobranza	EFICACIA	Cartera demandada / Total de cartera en mora	%

6. RESPONSABILIDADES BASIC

No aplica.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001:2015. - Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
Req. 7.2: Competencia

8. PERFIL

	Nivel	Especialidad
8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA - TECNOLOGIA (Óptimo)	
	SUPERIOR	Ingeniería Comercial Contador, Economista o Afines
	DIPLOMADO- POSTGRADO, etc.	

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento del Proceso Productivo y el Producto. • Gestión de Cobranza y recuperación de cartera. • Norma de Prevención de Lavado de Activos • Gestión de Cartera Empresarial • Negociación • Reportes a la Superintendencia de Bancos. • Reportes a la Superintendencia de Compañías. • Manejo de objeciones
--------------------------------------	--

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 3 años
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Cartera • Coordinadora de Cartera • Asistente de Cartera
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Recuperación de cartera. • Gestión de cartera Empresarial.

8.4 COMPETENCIAS CORPORATIVAS		
VALORES CORPORATIVOS	COMPETENCIAS CORPORATIVAS	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.
COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Capacidad de Planificación y Organización • Trabajo en Equipo • Iniciativa
---	---


8.5 CONOCIMIENTOS	OTROS	Ofimática, inglés Básico.
------------------------------	--------------	---------------------------

8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
	X			

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO		X		
QUÍMICO			X	
ERGONÓMICOS		X		
BIOLÓGICOS				X
AMBIENTALES				X
PSICOSOCIALES		X		

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:		
Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2019-05-30	Original para Sistema de Gestión de Calidad

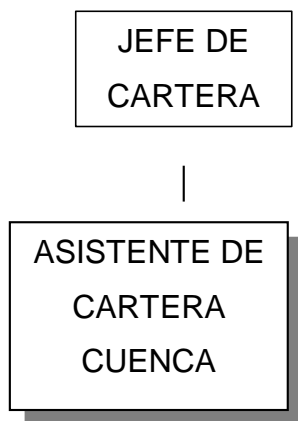
C.c.: Jefe de Cartera.

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL ASISTENTE DE CARTERA CUENCA		Origen	210
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	280
			Secuenc.	
			Página:	744 de 3
			Fecha:	2019-05-30
			Edic. No:	Original
Elaborado:		Revisado:		Aprobado:
Sra. Verónica Orellana ASISTENTE DE TALENTO HUMANO		Ing. Catalina Sánchez JEFE DE CARTERA		Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
ASISTENTE DE CARTERA CUENCA	FINANCIERO - ADMINISTRATIVO	JEFE DE CARTERA	NINGUNO	NO

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Ejecutar los procesos administrativos del área, con el fin de cumplir con los objetivos propuestos por la Dirección Financiera - Administrativa. Aplicando normas y procedimientos establecidos.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Velar por el estado, control y custodia de documentos en garantía.
- Contabilización de los registros de cobros clientes Exterior.
- Registro de depósitos transferencias en el sistema.

- Registro de CMRS de siniestro de seguros.
- Ingreso de retenciones mensuales matriz y revisión y gestión de reportes de retenciones no ingresadas a nivel país.
- Registro de cobros de clientes, sean por transferencias o depósitos.
- Procesar ajustes y cancelación de saldos.
- Control y seguimiento de depósitos en cuentas bancarias pendientes de confirmar.
- Envío semanal reporte general de cartera.
- Archivo.
- Revisar documentos cierres de caja.
- Controlar cheques recibidos y custodia de los cheques posfechados de las diferentes sucursales de acuerdo a su vencimiento.
- Deposito diario de cheques de acuerdo a su vencimiento vía electrónica o ventanilla.
- Registro y control en cambios de fecha de los cheques posfechados cuando sea requerido.
- Registro y envío de cheques protestados a sucursales para la respectiva entrega a clientes.
- Controlar y reportar cheques Posfechados por depositar y protestados por recuperar.
- Cumplir con otras Responsabilidades Inherentes al Cargo.
- Realizar acta Comité SIPEC.
- Investigación e ingreso de información crediticia de nuevos clientes: recepción y revisión de documentos, investigación del Buró de Crédito, Consejo de la Judicatura, SRI, Superintendencia de Cías (el cliente no estará creado si no se ingresa esta información)
- Actualización periódica de información de clientes en la carpeta. Solicitud de Crédito: Clientes A, B cada 2 años, clientes C, D y E cada 3 años. Buró de crédito y archivos negativos: Clientes A y B cada 6 meses, clientes C, D y E cada año.
- Mantenimiento e ingreso en el sistema de la información crediticia
- Realizar a solicitud de su Jefe Inmediato cualquier actividad o función que no consta en la descripción del cargo, de acuerdo a las necesidades de la empresa.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Realizar gestiones de recuperación de cuentas por cobrar vencidas (llamada, correo, visita presencial) clientes a su cargo.
- Conciliación mensual estados de cuenta de clientes a cargo.
- Contabilización de los registros de cobros clientes del Exterior.
- Envío semanal reporte general de cartera

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADORES DE GESTIÓN	FORMULA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Realizar gestiones de recuperación de cuentas por cobrar vencidas (llamada, correo, visita presencial) clientes a su cargo.	EFICACIA	Cancelación de valores en mora /total notificaciones	%
Conciliación mensual estados de cuenta de clientes a cargo.	EFICACIA	Conciliación bancaria / total clientes	%
Contabilización de los registros de cobros clientes del Exterior.	EFICACIA	Registros contabilizados/total registros	%
Envío semanal reporte general de cartera	EFICACIA	Reportes enviados /total envíos	%

6. RESPONSABILIDADES BASIC

No Aplica.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001:2015. - Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
Req. 7.2: Competencia

8. PERFIL

	Nivel	Especialidad
8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA	
	TECNOLOGIA	
	SUPERIOR	Ingeniería Comercial, Contador o Afines
	DIPLOMADO-POSTGRADO, etc.	

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none">• Conocimiento del Proceso y del Producto• Norma de Prevención de Lavado de Activos• Gestión de Cartera Empresarial• Negociación
--------------------------------------	---

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none">• 1 año
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none">• Auxiliar de cartera• Auxiliar contable
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none">• Conocimientos Contables• Manejo de Cartera

8.4 COMPETENCIAS CORPORATIVAS		
VALORES CORPORATIVOS	COMPETENCIAS CORPORATIVAS	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.
COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Negociación • Orientación al cliente • Trabajo en Equipo • Liderazgo
---	---


8.5 CONOCIMIENTOS	OTROS	Ofimática
------------------------------	--------------	-----------

8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
			X	

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO				X
QUÍMICO				X
ERGONÓMICOS			X	
BIOLÓGICOS				X
AMBIENTALES		X		
PSICOSOCIALES	X			

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:		
Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2019-05-30	Original para Sistema de Gestión de Calidad.

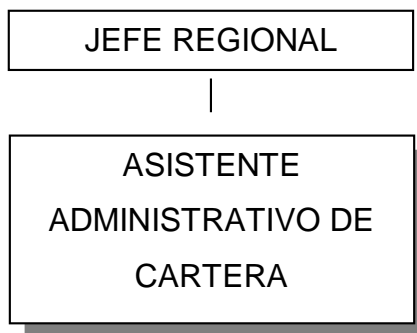
C.c.: Asistente de Cartera.

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE CARTERA		Origen	210
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	280
			Secuenc.	87
			Página:	750 de 3
			Fecha:	2019-08-02
			Edic. No:	Original
Elaborado:		Revisado:	Aprobado:	
Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO		Ing. Catalina Sánchez JEFE DE CARTERA	Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE CARTERA	COMERCIAL	JEFE REGIONAL	NINGUNO	NO

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Responsable del procesamiento de los expedientes del Programa de Sustitución de Cocinas de Gas por Inducción con financiamiento del Estado, buscando la inclusión de los mismos en el proceso de conciliación con los organismos pertinentes, y su respectivo pago y liquidación, con las gestiones que esta gestión amerite.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Recibir en cada sucursal los expedientes enviados por los clientes de mayoreo de cada zona.
- Revisar los expedientes en fondo y en forma para verificar que cumplen con los requerimientos para su declaración (ingreso al MEER).
- Registrar la recepción de los expedientes en los formatos específicos del programa para su respectiva declaración.
- Generar reportes consolidados semanales de los expedientes recibidos a nivel nacional a la oficina de conciliación específica del MEER.
- Devolver los expedientes con inconformidades a las respectivas sucursales y/o asesores comerciales, en caso de ser expedientes que no corresponden a su zona de acción.
- Realizar el seguimiento de expedientes pendientes de recepción de cada una de las áreas de acción.
- Realizar el seguimiento de trámite de expedientes con inconsistencias por parte de las casas comerciales.
- Mantener permanente contacto entre sucursales con el propósito de brindar todo el apoyo e información requerida.
- Notificar a todos los involucrados sobre cambios, mejoras, procesos y demás implementaciones del sistema.
- Realizar la conciliación de inventarios de casas comerciales.
- Realizar el seguimiento de reclamos de clientes.
- Realiza un apoyo para cuadros de cartera en casas comerciales.
- Realizar a solicitud de su Jefe Inmediato cualquier actividad o función que no consta en la descripción del cargo, de acuerdo a las necesidades de la empresa.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Recibir en cada sucursal los expedientes enviados por los clientes de mayoreo de cada zona.
- Revisar los expedientes en fondo y en forma para verificar que cumplen con los requerimientos para su respectivo ingreso al MEER.
- Registrar la recepción de los expedientes en los formatos específicos del programa para su respectivo ingreso al MEER.
- Realizar el seguimiento de expedientes pendientes de recepción de cada una de las áreas de acción.
- Realizar el seguimiento de trámite de expedientes con inconsistencias por parte de las casas comerciales.

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADORES DE GESTIÓN	FORMULA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Recibir en cada sucursal los expedientes enviados por los clientes de mayoreo de cada zona.	EFICACIA	Demora en la recepción de expedientes / total expedientes recibidos	%
Revisar los expedientes en fondo y en forma para verificar que cumplen con los requerimientos para su respectivo ingreso al MEER.	EFICACIA	Total de expedientes correctos / total de expedientes recibidos	%
Registrar la recepción de los expedientes en los formatos específicos del programa para su respectivo ingreso al MEER.	EFICACIA	Registro de expediciones realizadas / total de registros	%

Realizar el seguimiento de expedientes pendientes de recepción de cada una de las áreas de acción.	EFICACIA	Actividades realizadas a tiempo / total de actividades programadas	%
Realizar el seguimiento de trámite de expedientes con inconsistencias por parte de las casas comerciales.	EFICACIA	Numero de inconsistencias solucionadas / Total de insistencias identificadas	%

6. RESPONSABILIDAD BASC

- NO APLICA.

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001:2015. - Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
Req. 7.2: Competencia

8. PERFIL

8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	Nivel	Especialidad
	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA - TECNOLOGIA	X
	SUPERIOR (OPTIMO)	Administración de empresas, Economía,

		Contabilidad, Ingeniería Comercial
	DIPLOMADO- POSTGRADO, etc.	

8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento del Proceso y del Producto • Ventas y cobranzas • Servicio al Cliente • Técnicas Estadísticas
--------------------------------------	---

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • De 6 meses a 1 año
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Asistente Administrativo
	3. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente • Uso de utilitarios

8.4 COMPETENCIAS CORPORATIVAS		
VALORES CORPORATIVOS	COMPETENCIAS CORPORATIVAS	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.

COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.
-------------------	-----------------------	--

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Trabajo en equipo • Solución de problemas y conflictos • Orientación al cliente
---	---

8.5 OTROS CONOCIMIENTOS	Ofimática
--------------------------------	-----------


8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
	X			

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO			X	
QUÍMICO			X	

ERGONÓMICOS				X
BIOLÓGICOS				X
AMBIENTALES				X
PSICOSOCIALES		X		

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:		
Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2019-08-02	Original para Sistema de Calidad

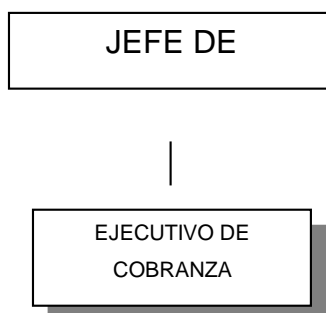
C.c.: Jefe Regional Zona Guayaquil, Jefe Regional Zona Quito, Asistente Administrativo de Cartera (2).

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL EJECUTIVO DE COBRANZA		Origen	210
			Requis.	5.3-7.2
			Destino	280
			Secuenc.	
			Página:	1 de 3
			Fecha:	2019-04-04
			Edic. No:	Original
Elaborado:	Revisado:	Aprobado:		
Sra. Verónica Orellana I. ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	Ing. Catalina Sánchez JEFE DE CARTERA	Ing. Raúl Barzallo GERENTE DE TALENTO HUMANO		

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO	DIRECCIÓN-GERENCIA-JEFATURA	REPORTA A:	SUPERVISA A:	CARGO CRÍTICO BASC
EJECUTIVO DE COBRANZA	FINANCIERA	JEFE DE CARTERA	NINGUNO	NO

1.1 ORGANIGRAMA



2. MISIÓN DEL CARGO

Apoyar en las actividades del departamento de cobranza, llevando el control de las cuentas de los clientes para garantizar la adecuada y oportuna recuperación de recursos económicos de acuerdo a las políticas de la empresa.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Planificar y organizar la cobranza diaria
- Revisar las cuentas de los clientes
- Mantener registro de cobranza
- Realizar la gestión de la recuperación de cartera mediante llamadas telefónicas

- Entregar informes relacionados con la gestión de cobranzas.
- Cumplir disposiciones legales y empresariales.
- Responder por todos los valores recaudados.
- Ayudar en cualquier otra actividad que el jefe de departamento necesite.

4. ACTIVIDADES ESENCIALES

- Planificar y organizar la cobranza diaria
- Entregar informes relacionados con la gestión de cobranzas.
- Responder por todos los valores recaudados.
- Mantener registro de cobranza

5. INDICADORES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADORES DE GESTIÓN	FORMULA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA
Planificar y organizar la cobranza diaria	EFICACIA	$\text{Cobros realizados al día} / \text{Total de clientes por visitar al día}$	%
Entregar informes relacionados con la gestión de cobranzas	EFICACIA	$\text{Número de clientes gestionados para cobro} / \text{Total de clientes por cobrar}$	%
Responder por todos los valores recaudados.	EFICACIA	$\text{Número de clientes visitados} / \text{Total de clientes cobrados}$	%
Mantener registro de cobranza	EFICACIA	$\text{Actualización de clientes al día en sus pagos} / \text{Total de cartera de clientes}$	%

6. RESPONSABILIDADES DE BASIC

No aplica

7. REQUISITOS NORMATIVOS: (Colocar las que se aplican al cargo)

- **ISO 9001:2015.- Sistema de Gestión de Calidad**
Req. 5.3: Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.
Req. 7.2: Competencia

8. PERFIL

	Nivel	Especialidad
8.1 FORMACIÓN ACADEMICA:	CICLO BÁSICO	
	BACHILLER	
	SUPERIOR INCOMPLETA - TECNOLOGIA	Ingeniería Comercial, Economía o afines
	SUPERIOR	
	DIPLOMADO- POSTGRADO, etc.	
	8.2 FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	<ul style="list-style-type: none">• Calculo aritmético• Técnicas de cobro• Finanzas

8.3 EXPERIENCIA:	1. Tiempo de experiencia	<ul style="list-style-type: none">• 1 año en adelante
	2. Experiencia en puestos similares.	<ul style="list-style-type: none">• Asistente de Cartera• Tesorero
	3. Especificidad de la experiencia	

8.4 COMPETENCIAS GENERALES		
VALORES	COMPETENCIAS GENERALES	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	ETICA	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
EFICIENCIA	ORIENTACION A RESULTADOS	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes.
EQUILIBRIO	CALIDAD DE TRABAJO	Excelencia en el trabajo a realizar. Compartir el conocimiento profesional y la experiencia. Basarse en los hechos y la razón. Poseer buena capacidad de discernimiento.
COMPROMISO	EMPODERAMIENTO	Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

8.4.1 COMPETENCIAS/ DESTREZAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Negociación • Capacidad de Organización y planificación • Orientación al cliente • Comunicación
---	--

8.5 OTROS CONOCIMIENTOS (Utilitarios)	Ofimática
--	-----------

8.6 RELACIONES	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS	MUCHOS CONTACTOS EXTERNOS/POCOS INTERNOS	MUCHOS CONTACTOS INTERNOS/POCOS EXTERNOS	POCOS CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS
		X		

8.7 RIESGOS DE TRABAJO				
EXPOSICIÓN	ELEVADA	MEDIANA	BAJA	NINGUNA
FÍSICO	X			
QUÍMICO				X
ERGONÓMICOS			X	
BIOLÓGICOS				X
AMBIENTALES		X		
PSICOSOCIALES			X	

9. HISTORIA DE LAS EDICIONES:		
Edición	Fecha	Razón del Cambio
Original	2019-04-04	Original para el Sistema de Gestión de Calidad

C.c. Ejecutivo de Cobranza