Universidad del Azuay

Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación

Escuela de Psicología Organizacional

NIVEL DE RENDIMIENTO LABORAL SEGÚN EL MANEJO ADMINISTRATIVO DEL ÁREA DE EMPAQUES DE ITALIMENTOS CÍA. LTDA.

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de Psicólogo Organizacional

Autor: María Victoria Bermeo Vanegas

Carlos Mauricio Romero Jiménez

Director: Máster Mónica Rodas Tobar

Cuenca - Ecuador

2014

Dedicatoria

Este proyecto de Tesis dedico a mi hijo Francisco y a mi padre, ya que han sido mi principal motivación para poder culminar con mi carrera, pues mi padre con todo su esfuerzo y dedicación pudo ayudarme y apoyarme día a día para cumplir con mi objetivo personal de convertirme en profesional, y especialmente logrando inculcar en mi hijo el deseo de formarse profesionalmente.

Victoria Bermeo Vanegas

Dedicatoria

La tesis que presentamos a continuación quiero dedicarla a toda mi familia, ya que gracias a ellos puedo cumplir mi sueño de convertirme en un profesional, gracias a mi familia que siempre me apoyó y me impulsó a salir adelante, a veces con regaños y otras con amor, pero sé que todo lo hicieron por verme felíz.

Carlos Romero Jiménez

Agradecimiento

La realización de este proyecto de tesis desearía agradecer a Dios, mi familia y a mis padres, quienes me ayudaron a cumplir con una meta muy importante para mi vida, les agradezco por todos esos días que me aconsejaban para que terminara mi carrera, para que me esforzara por sacar las mejores notas y principalmente guiándome siempre por el camino del aprendizaje y esfuerzo continuo, aportando siempre en mi vida cariño y perseverancia.

Victoria Bermeo Vanegas

Agradecimiento

En primer lugar quiero agradecer a Dios por darme los conocimientos para poder realizar este proyecto de tesis y asículminar con mi carrera, luegoagradecer a mis padres Blanca y Servilio quienes me apoyaron incondicionalmente durante todos mis estudios, y finalmente agradecer a cada uno de mis profesores quienes me brindaron los mejores conocimientos.

Gracias a todos y cada uno de ustedes por acompañarme siempre y corregirme en mis errores y ayudarme a salir adelante.

Carlos Romero Jiménez

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal diseñar y posteriormente aplicar un proceso de Evaluación de Desempeño de 180° en el área de Empaques de ITALIMENTOS. Para poder cumplir con dicho objetivo se diseñó una plantilla de evaluación, basada en la metodología de Martha Alicia Alles, donde se utilizaron las competencias de cada cargo, de las cuales se obtuvieron dos comportamientos por cada competencia para poder evaluar objetivamente el rendimiento de los colaboradores.Posteriormente se compararon resultados obtenidos con los resultados deseados de acuerdo al perfil requerido para cada puesto, y finalmente se pudo detectar fortalezas y debilidades de cada colaborador dentro de la empresa.

ABSTRACT

The present research has as main objective to design and implement a 180 degree Performance Appraisal Process in *ITALIMENTOS* packing area. To meet this objective, an evaluation grid with the functions of each office was designed. These functions were transformed to behaviors in order to assess objectively their performance. Then we proceeded to data tabulation to be able to present the results obtained. To do this, it was necessary to do a feedback to demonstrate objective results, recommendations and congratulations for the good work done by each of its employees.

UNIVERSIDAD DEL AZUAY
DPTO. IDIOMAS

Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

ÍNDICE

Dedicatoria I
Dedicatoria II
Agradecimiento III
Agradecimiento IV
Resumen V
ABSTRACT VI
ÍNDICE VII
CAPITULO I 1
1.1 Descripción y Análisis de la Planeación Estratégica de ITALIMENTOS CÍA LTDA. 1
1.1.1 Introducción 1
1.1.2 Reseña histórica. 1
1.1.3 Certificación BPM. 3
1.1.4 Certificación Punto Verde. 3
1.1.5 Análisis de la Planeación Estratégica 3
1.1.5.1 Misión: 4
1.1.5.2 Visión: 5
1.1.5.3 Valores Institucionales: 7
1.1.5.4 Departamentalización. 7
1.1.5.5 Cadena de mando. 8
1.1.5.6 Tramo de control. 8
1.1.5.7 Centralización y Descentralización. 8
1.1.5.8 Formalización. 8
1.1.5.9 Área de Producción 9
1.1.5.9.1 Cargos del Área de Empaques: 9
1.1.6 Conclusión 12
CAPITULO II 13
2.1 Marco Teórico de Evaluación del Desempeño y Descripción del Manejo Administrativo del área de Empaques. 13
2.1.1 Introducción 13
2.1.2 Conceptos 13

2.1.3 Principales razones de la Evaluación del Desempeño 14
2.1.4 Responsabilidad del Desempeño 15
2.1.4.1 Supervisor Inmediato 15
2.1.4.2 Subordinados 15
2.1.4.3 Colegas 16
2.1.4.4 Autoevaluación 16
2.1.4.5 Evaluación por clientes 16
2.1.5 Métodos de Evaluación del Desempeño 16
2.1.5.1 Métodos basados en características 17
2.1.5.1.1 Escalas graficas de calificación 17
2.1.5.1.2 Método de escalas mixtas 17
2.1.5.1.3 Método de distribución forzada 17
2.1.5.1.4 Método de formas narrativas 17
2.1.5.2 Método basado en el Comportamiento 18
2.1.5.2.1 Método de incidente crítico 18
2.1.5.2.2 Evaluación de 360° 18
2.1.5.2.3 Evaluación 180° 19
2.1.6 Informe de Resultados 20
2.1.7 Descripción del Manejo Administrativo del área de Empaques. 20
2.1.8 Descripción del Reglamento Interno de Italimentos Cía. Ltda. 20
2.1.9 Justificación de la utilización del Método de Evaluación para el área de Empaques 29
2.1.10 Conclusión 29
CAPITULO III 31
3.1 Levantamiento de las Funciones y Herramienta de Evaluación 180°. 31
3.1.1 Introducción 31
3.1.2 El Método: Modelado Perfiles de Competencias 31
3.1.3 Beneficios del método MPC 32
3.1.4 Metodología 34
3.1.5 Objetivos de la Metodología MPC 35
3.1.6 Identificar las actividades esenciales del puesto 35
3.1.6.1 Escalas para la calificación de actividades de trabajo 37

Posteriormente se procede a la aplicación de la formula, para determinar las actividades esenciales, las mismas que tendrán el puntaje más alto..... 38
3.1.6.2 Aplicación de la Fórmula..... 38
3.1.7 ELABORAR EL PERFIL DE COMPETENCIAS..... 39
3.1.8 Metodología para identificar los conocimientos. 39
3.1.9 Metodología para identificar las destrezas genéricas 40
3.1.10 Metodología para identificar destrezas específicas..... 41
3.1.11 Metodología para identificar “otras competencias” 41
3.1.12 Determinar competencias para selección y para capacitación 42
3.1.13 Encuesta de requerimientos de selección y capacitación 42
3.1.14 Validar la Información Recolectada 43
3.1.14.1 Sobre las actividades del puesto..... 43
3.1.14.2 Sobre las competencias: 43
3.1.14.3 Sobre las otras competencias: 43
3.1.15 Herramienta de Evaluación 180° 46
3.1.15.1 Beneficios de la evaluación de desempeño: 47
3.1.16 Métodos de evaluación de desempeño..... 47
3.1.16.1 Evaluación por competencias 48
3.1.16.2 Evaluación de 180°..... 51
Además se utilizó la siguiente metodología para la construcción de la Herramienta de Evaluación de 180°:..... **¡Error! Marcador no definido.**
3.1.17 Construir las mini estructuras de cada cargo..... 58
3.1.18 Conclusión..... 61
CAPITULO IV..... 62
4.1 Investigación de Campo..... 62
4.1.1 Introducción..... 62
4.1.2 Proceso de Aplicación de la Evaluación de Desempeño. 62
4.1.3 Rendimiento Laboral según el Manejo Administrativo 63
4.1.3.1 MODELO BUROCRÁTICO DE MAX WEBER 81
4.1.4 Análisis de Resultados y Gráficos..... 85
4.1.5 Conclusión. 129
4.2 Conclusión General..... 130

4.3 Bibliografía. 132
ANEXO 1 132
Manual de Funciones 132
ANEXO 2 132
Perfiles de competencias requeridos por Italimentos 132
ANEXO 3 132
Plantillas de Evaluación 132
ANEXO 4 132
Tabulación de Datos 132

CAPITULO I

1.1 Descripción y Análisis de la Planeación Estratégica de ITALIMENTOS CÍA LTDA.

1.1.1 Introducción

Durante esta introducción se encontrará una breve historia de la manera como la empresa ITALIMENTOS creció en el mercado cuencano, brindando siempre un servicio de calidad con los mejores productos a sus consumidores, convirtiéndose en la actualidad en una de las más empresas más grandes en la ciudad de Cuenca, teniendo como principal objetivo, mejorar cada día sus procesos de elaboración de los productos que brinda a los clientes, logrando siempre satisfacer a sus consumidores bajo las normas obligatorias de BPM.

Además para lograr cumplir con los objetivos que se proponen como, crecer en el mercado Cuencano y verse como una de las empresas que brinda la mejor calidad en sus productos ,Italimentos Cía. Ltda., define su planeación estratégica, donde establece la misión, visión, valores estratégicos y objetivos.

1.1.2 Reseña histórica.

De acuerdo con los documentos que reposan en archivos del departamento de Gestión de Talento Humano, podemos describir la siguiente información:

Italimentos, es una empresa caracterizada desde su origen por la responsabilidad social, espíritu innovador y vanguardista que se han ubicado como líder en su rama, siempre buscando en todos los productos, la más alta calidad con el uso de las mejores materias primas, con procesos definidos en todos los pasos, para lograr un producto final de excelente sabor y calidad, que llene las expectativas de los consumidores en todo el país.

Italimentos tuvo como instalaciones iniciales un pequeño local ubicado en el sector Yanuncay de la ciudad de Cuenca, en el cual con un personal de 4 colaboradores se elaboraban artesanalmente salchichas y chorizos, así como también se comercializaban chuletas y carnes crudas, teniendo como destino final la ciudad de Cuenca y algunas zonas de la provincia de El Oro.

Debido a la acogida de los clientes y colaboradores, surgió la necesidad de un nombre que los identificara, y es así como en el mes de febrero de 1989, nace embutidos La Italiana. Poco a poco la aceptación por los productos fué creciendo, debido a que siempre se ha cumplido con el compromiso de ofrecer a los consumidores productos de la mejor calidad y a precios accesibles.

De las crisis surgen las grandes oportunidades, y es así que en la segunda mitad de la década de los 90, época marcada por innumerables problemas para el país, La Italiana, afrontó los riesgos con responsabilidad, inteligencia y dinamismo, para salir airosa y fortalecida, ubicándose como una empresa líder en la región y con una participación de mercado importante a nivel nacional.

Debido al crecimiento, en el año 1997 se ve la necesidad de ampliar las instalaciones, y para tal fin, se adquieren terrenos ubicados en el parque industrial Machángara en Cuenca, donde luego de un largo período de diseño y construcción, en el que intervino un numeroso equipo de expertos tanto nacionales como extranjeros se pone al servicio de la comunidad la nueva planta industrial el 7 de Diciembre del 2002.

Esta planta es considerada como una de las más modernas del país por su diseño y facilidades técnicas, así como por la maquinaria alemana de última generación con la que ha sido dotada, llenando así los requisitos de infraestructura necesarios para cumplir las Buenas Prácticas de Manufactura BPM.

1.1.3 Certificación BPM.

Buenas Prácticas de Manufactura

Esta norma fortalece:

- El manejo y operación de las instalaciones.
- La recepción y almacenamiento (materia prima, aditivos, producto en proceso y producto terminado)
- El mantenimiento de los equipos
- El entrenamiento e higiene del personal
- La limpieza y desinfección
- El control de plagas
- El control del agua.

1.1.4 Certificación Punto Verde.

Certificación de buena práctica ambiental en el proceso productivo de toda la línea de productos.

1.1.5 Análisis de la Planeación Estratégica

En primer lugar debemos entender que la misión de la empresa es una afirmación que describe principalmente: el concepto y estructura de la organización, la naturaleza de la actividad, la razón de su existencia, la manera de trabajar, el mercado a servir y sus valores estratégicos.

Al momento de realizar una misión, es necesario tener muy en cuenta los siguientes aspectos:

- ¿En qué actividad(es) estamos?
- ¿En qué actividad(es) deseamos estar?
- ¿En qué actividad(es) podríamos estar?

- ¿En qué actividad(es) deberíamos estar
- ¿En qué actividad(es) no deberíamos estar?
- ¿Por qué / para qué existe nuestra organización?
- ¿Cuáles son sus ventajas competitivas?
- ¿Cuáles son o deberían ser sus productos?
- ¿Cuál es o debería ser su mercado geográfico?
- ¿Quiénes son o deberían ser sus clientes?
- ¿Cuál es o debería ser su canal de distribución?
- ¿Cuál es y podría ser la evolución de su sector?
- ¿Cuáles son y podrían ser sus intereses sobre rentabilidad y competitividad?
- ¿Qué valores son o deberían ser importantes?
- ¿Qué consideraciones hay sobre accionistas, empleados, proveedores, otros stakeholders y sociedad?
- ¿Qué consideraciones hay sobre sus recursos productivos?

De esta manera Italimentos Cía. Ltda., ha establecido que la misión que los acompañará para cumplir con los propósitos de su empresa es:

1.1.5.1 Misión:

“Alimentar y servir con satisfacción”

En segundo lugar recordemos que la visión es una representación de la manera como la alta dirección aspira que la organización sea vista en el futuro por clientes, accionistas, empleados, competidores, otros stakeholders y sociedad en general. Es por este motivo que se debe tener en consideración los siguientes aspectos para realizar una excelente visión:

- ¿Qué es clave para el futuro de nuestra organización?
- ¿Qué contribución diferencial a la sociedad deberá ésta hacer en el futuro?
- ¿Qué atractivos ofrecerá a quienes sean parte de ella?
- ¿Qué valores estratégicos deberán ser potenciados?
- ¿Cuáles serán sus principales maneras de competir?
- ¿Cuáles serán sus posiciones sobre clientes, mercados, proveedores, competitividad, productividad, rentabilidad, crecimiento, tecnología, calidad, personal, etc.?
- ¿Cuál será su mayor oportunidad de crecimiento?

1.1.5.2 Visión:

Ser **líderes** a nivel nacional en la producción y comercialización de **alimentos sanos y nutritivos** en su segmento, con productos elaborados con la más alta tecnología de acuerdo a normas de **calidad** reconocidas internacionalmente, **respetuosos del medioambiente** y de nuestro entorno, contribuyendo al desarrollo del país, con un equipo de trabajo comprometido e **innovador** que satisfaga adecuadamente las necesidades de nuestros consumidores.

Es así como Italimentos Cía. Ltda., concluyó con su visión amplia y creativa, fácil de comprender, aceptar y recordar, creíble y consistente con los valores estratégicos y la misión.

En tercer lugar se definen los valores estratégicos ya que son convicciones, supuestos, hábitos, costumbres, saberes, fortalezas, destrezas, tendencias, etc., promovidos por la alta dirección, que conforman la "personalidad" de la organización. Al igual que la misión y la visión, los valores se basan en ámbitos de análisis tales como:

- Ética
- Calidad

- Seguridad integral
- Ecoeficiencia y producción más limpia
- Aprendizaje
- Innovación
- Capacidad de acción
- Imagen corporativa
- Cultura organizacional
- Clima laboral
- Política de precios
- Responsabilidad con los clientes
- Capital humano
- Recursos productivos
- Productividad y rentabilidad
- Alianzas estratégicas
- Diversificación de productos
- Diversificación de mercados
- Diferenciación de productos
- Política de expansión
- Estructura organizacional
- Enfoque geográfico

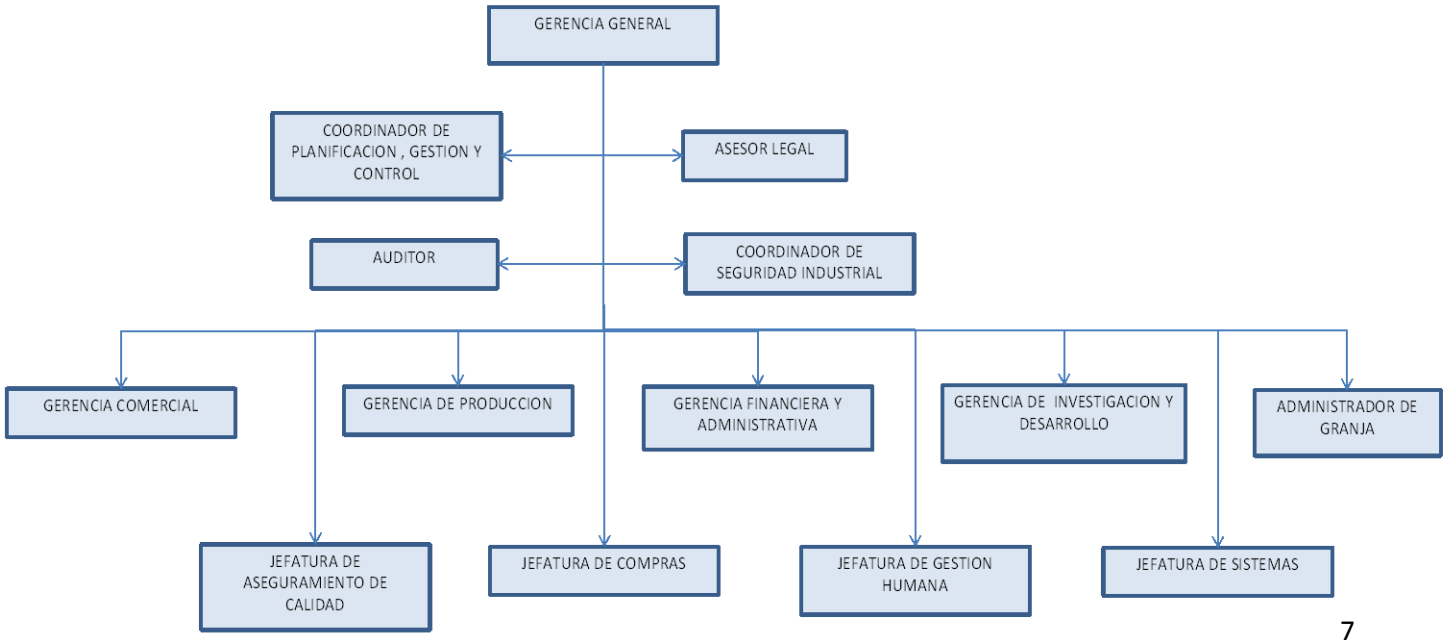
De acuerdo a la teoría podemos recalcar que Italimentos Cía. Ltda., encierra en sus cuatro valores todos los ámbitos requeridos para lograr obtener los valores más relevantes de la empresa.

1.1.5.3 Valores Institucionales:

- ***Solidaridad.***- Para nosotros es el sentido de unidad basado en intereses comunes, respetuosos y creyentes de nuestra gente, quienes con una adecuada comunicación, nos permiten solidificar un verdadero trabajo en equipo.
- ***Responsabilidad.***- Quienes hacemos La Italiana, estamos comprometidos con el cumplimiento de las leyes y normas para alimentar y servir con satisfacción, perseguimos una contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental, con el objetivo de mejorar la situación competitiva y del valor de nosotros y de la empresa.
- ***Integridad.***- Quienes laboramos en La Italiana, somos sujetos leales que buscamos la calidad en cada uno de nuestros actos, comprometidos con la organización, entusiastas, honrados y con ética.
- ***Innovación***.- Somos gente creativa y abierta a nuevas ideas, apoyando y aplicando conceptos, productos, servicios y práctica, para buscar siempre mejorar la productividad individual y del equipo, acordes a las necesidades del mercado.

1.1.5.4 Departamentalización.

Italimentos Cía. Ltda., cuenta con una departamentalización funcional, ya que el organigrama esta agrupada de acuerdo a las funciones de la compañía:



1.1.5.5 Cadena de mando.

De acuerdo con la cadena de mando que significa la línea de autoridad que se extiende de los niveles más altos de la organización hacia los más bajos, Italimentos Cía. Ltda., se caracteriza principalmente porque la Gerencia toma las decisiones de los departamentos, indiscutiblemente cada departamento posee un jefe que toman decisiones tales como: permisos, horarios de trabajo, entre otros y que ven por su gente, pero como ya habíamos nombrado anteriormente la decisión final es desde Gerencia general.

1.1.5.6 Tramo de control.

En cuanto al tramo de control, es la forma de cómo el Gerente dirige a sus subordinados, en Italimentos Cía. Ltda., se encuentran aproximadamente 457 colaboradores y se maneja mediante departamentos, porque de esta manera el Gerente General pueda interactuar directamente con los jefes departamentales y de igual manera con los subordinados para llevar su organización de una manera eficiente y eficaz. Cabe aclarar que cuanto mayor sea el tramo de control de una organización, más eficiente resultará.

1.1.5.7 Centralización y Descentralización.

En Italimentos Cía. Ltda., la información o los acontecimientos que pueden beneficiar o perjudicar a la empresa son proporcionadas a todo el personal, es decir a los niveles inferiores para que de esta manera toda la organización esté enterada de la decisión de Gerencia General, a todo este proceso lo conocemos como Descentralización.

Debemos recordar que la centralización y descentralización es relativa, no absoluta; es decir, una organización nunca es totalmente centralizada o descentralizada.

1.1.5.8Formalización.

Ya que la formalización se refiere a que tan estandarizados están los trabajos en una organización y hasta qué grado las reglas y procedimientos guían el comportamiento de los empleados, podemos decir que Italimentos Cía. Ltda., se maneja mediante objetivos y reglas específicas, ya que posee certificaciones que obligan a la empresa a mantener su disciplina.

1.1.5.9 Área de Producción

La Gerencia de Producción, está encargada de controlar, coordinar y dirigir las diferentes secciones que comprenden las áreas de Cárnicos, Producción y Empaques. A breves rasgos el área de Cárnicos, es la que se ocupa de la recepción y deshuese de la materia prima. El área de Producción, como su nombre mismo lo indica, es la encargada de producir los diferentes tipos de embutidos de acuerdo a normas de calidad.

En el área de empaques que es nuestra principal importancia, encontramos al supervisor junto con sus treinta y tres colaboradores con sus respectivos cargos, los mismos que se describen a continuación.

1.1.5.9.1 Cargos del Área de Empaques:

- **Oficios Varios de Empaque.-** Colaborar clasificando los productos como conformes y no conformes según sus especificaciones, también capacitarse en los procesos básicos de funcionamiento de las máquinas de su sección y mantener organizada, limpia y desinfectada su sección.
- **Operario Empacador.-** Picar , seleccionar , pesar , empacar, y etiquetar los diferentes productos según sus especificaciones, para ello deberán estar capacitados hasta conocer a cabalidad todas las presentaciones de los diferentes productos de línea, luego deberán inspeccionar cada uno de los productos que pasen por sus manos para detectar posibles problemas de calidad y notificar a su jefe inmediato en el caso de que se detecten no conformidades y por supuesto mantener organizada, limpia y desinfectada su sección.
- **Operario Fechador.-** Operar la máquina fechadora y proceder a fechar las etiquetas necesarias para los productos que se están empacando, deben conocer todas las presentaciones de los diferentes productos de línea y sus tiempos de vida útil, manejar a la perfección la información concerniente al manejo de los lotes y cuadros de fechas de vencimiento, capacitarse en el manejo correcto de la máquina fechadora y sus rutinas de mantenimiento y conocer el funcionamiento de la sierra, colaborando con su manejo cuando se requiera, e

informar acerca de cualquier anomalía en las máquinas, productos o equipos a su cargo.

- **Empacador Experto.-** Picar, seleccionar, pesar, empacar, y etiquetar productos de línea en las diferentes presentaciones elaboradas en el área o máquina a su cargo según sus especificaciones, y verificar y controlar el resultado final de su trabajo y el de sus compañeros desde el punto de vista de la calidad del producto, picar, empacar, pesar y etiquetar pedidos especiales (navideños u otros).

  Inspeccionar e informar acercas de anomalías de todos los productos que pasen por sus manos cada uno de los productos que pasen por sus manos para detectar posibles problemas de calidad, conocer y operar a cabalidad las diferentes máquinas de su sección convirtiendo en operario calificado de la máquina a su cargo (esta calificación debe ser otorgada por mantenimiento y gerencia de producción).Mantener organizada, limpia y desinfectada su sección.
- **Coordinador de Turno.-** Conocer todas las funciones de la sección, coordinar, controlar y dirigir las labores del personal de su sección según las normas establecidas durante su turno de trabajo, el coordinador debe conocer el proceso productivo a fondo y saber operar las máquinas de la sección y capacitarse en las labores de supervisor estando en condiciones de cubrir faltantes de personal cuando los haya.
- **Digitador.-** Registrar, digitar, revisar y corregir los rendimientos y movimientos de materiales, materias primas, productos intermedios y/o terminados que se presenten en su área durante su turno de trabajo, adiestrarse y conocer cada uno de los oficios de su sección con miras a aportar ideas en un mejor control de los procesos.

  Mantener una comunicación y coordinación constante con los otros digitadores de su sección para un mejor control de la información, ayudar a controlar el cumplimiento del manual de producción y las normas y especificaciones establecidas en lo referente a su sección, los estándares de las carnes y productos elaborados en ella, así como vigilar de cerca la rotación y trazabilidad

de los diferentes materiales entregados a su área, colaborar personalmente en la realización de los inventarios de su área con la periodicidad que se requiera.

Cumplir estrictamente con los horarios de entrega de información.

Hacer los estudios y mediciones necesarias para la toma de decisiones y entregar todos los informes verbales o escritos que sean requeridos por sus superiores, y también cumplir con el llenado del registro diario de entrega-recepción de las diferentes máquinas a su cargo.

- **Almacenista de Producto Semiterminado.-** Manejar y controlar su almacén, almacenar las mercancías provenientes de hornos, registrando los pesos correspondientes, revisar el estado de funcionamiento del equipo del almacén e informar sobre cualquier anomalía.

  Entregar el material solicitado por la sección de empaque, revisar, clasificar y fechar los productos que no pasan por la sección de empaque y entregarlos al almacén de productos terminado, diligenciar debidamente y con la frecuencia establecida información propia de su cargo que le sea solicitada.

- **Supervisor de Sección de Empaques.-** Supervisar, coordinar, controlar y dirigir las labores del personal de su sección según las normas establecidas y la producción diaria, el supervisor deberá adiestrarse, conocer y desempeñar a cabalidad cada uno de los oficios de su sección, así como debe autorizar las horas extras laboradas por sus subordinados.

  Dar una óptima inducción al personal nuevo y velar por el cumplimiento del manual de producción y las normas establecidas en lo referente a su sección, así como de los estándares y especificaciones de los productos elaborados en ella, garantizando que el producto salga en conformidad a las necesidades, normas y especificaciones vigentes.

  Planificar el flujo diario de producción, optimizando la productividad en su área, verificar los pesos de los materiales entregados a su sección para su procesamiento, mantener informado a su jefe inmediato del desempeño y comportamiento de sus subordinados, también deberá entregar todos los informes verbales o escritos que sean requeridos por sus superiores, así como los que se refieren al control de la producción, hacer el pedido de los materiales

que sean requeridos por su sección, controlar su utilización y evitar los desperdicios y mal uso.

Verificar que se cumpla con el llenado del registro diario de entrega-recepción de las diferentes máquinas de su sección, hacer el pedido y control de las dotaciones del personal a su cargo y colaborar con el gerente de producción en el manejo integral de la planta, aportando ideas y llevando a feliz término los proyectos y políticas definidas por la empresa.

1.1.6 Conclusión

Al finalizar este capítulo, se recopiló información de gran importancia como; conocer la historia de la empresa, cargos y funciones del área de empaques para un mejor manejo y optimización de recursos y la planeación estratégica, ya que es el proceso mediante el cual la organización implementa planes o técnicas para alcanzar los propósitos y objetivos que se planteen en un determinado tiempo. Sin embrago cabe indicar que para que cualquier objetivo o meta sea alcanzado, siempre se va a requerir del capital humano, porque este es el principal eje de la empresa, es por este motivo que se necesita que el personal se encuentre organizado y coordinado.

Es importante notar que todos los esfuerzos de Italimentos están enfocados a la satisfacción del cliente, del personal de la empresa y el crecimiento de la misma.

CAPITULO II

2.1 Marco Teórico de Evaluación del Desempeño y Descripción del Manejo Administrativo del área de Empaques.

2.1.1 Introducción

Se iniciará este capítulo con breves definiciones, beneficios y diferentes métodos de evaluación del desempeño de acuerdo a varios autores. Para posteriormente poder definir que método de evaluación se aplicará al área de empaques.

También se especifica el reglamento Interno de Trabajo, el cual es un documento que tiene como objetivo principal establecer las normas y obligaciones que regulan las relaciones entre la empresa y el personal de acuerdo al Código de Trabajo.

2.1.2 Conceptos

Para R. Wayne Mondy y Noe, Robert M, (2005) consideran que la evaluación del desempeño es un sistema formal de revisión y evaluación de desempeño laboral individual o de equipos. Aunque la evaluación del desempeño de equipos es fundamental cuando estos existen en una organización, el enfoque de la ED en la mayoría de las empresas se centra en el empleado individual. Sin importar el énfasis, un sistema de evaluación eficaz evalúa los logros e inicia planes de desarrollo, metas y objetivos.

Idalberto Chiavenato, (2005) considera que la evaluación del desempeño es una apreciación sistémica del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que se debe alcanzar y de su potencial de desarrollo; es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al negocio de la organización.

De acuerdo con el concepto de Martha Alicia Alles (2002), el performance management si se coincide en que la función básica del trabajo de una persona es la de producir resultados, no importa cuál sea su posición o puesto de trabajo, siempre se espera que un empleado produzca algún tipo de utilidad. Esto es lo que se espera de él. Para que estos resultados se concreten, la persona debe conocer "que se espera" y a su vez, recibir feedback, es decir, que alguien le diga cómo lo está haciendo y ser recompensado por ello.

Performance management es un proceso para definir, implementar, medir y evaluar la performance (el desempeño) deseada de cada uno de los integrantes de la organización, tanto en forma individual como grupal y, en consecuencia, de toda la empresa.

Después de analizar los diferentes conceptos de cada autor, hemos considerado que la evaluación del desempeño, es evaluar y medir las actividades o funciones que desempeña el colaborador en su puesto de trabajo, para posteriormente detectar falta de entrenamiento, posibilidades de desarrollo, aumentos salariales o capacitaciones.

Sin embargo es importante recalcar la importancia de evaluar el rendimiento de los colaboradores en la empresa, ya que es un proceso sistémico y dinámico que integra a toda la organización, por lo que se considera una prioridad para la administración de Recursos Humanos.

2.1.3 Principales razones de la Evaluación del Desempeño

De acuerdo con la obra de Gestión del Talento Humano de Idalberto Chiavenato, (2005) es fundamental describir las principales razones para que las organizaciones se preocupen por evaluar el desempeño de sus empleados, las cuales se detallan a continuación:

1. Proporciona un juicio sistémico para fundamentar aumentos salariales, promociones, transferencias y, en muchas ocasiones, despidos de empleados.
2. Permite comunicar a los empleados cómo marchan en el trabajo, qué deben cambiar en el comportamiento, en las actitudes, las habilidades o los conocimientos.

3. Posibilita que los subordinados conozcan lo que el jefe piensa de ello. La evaluación es utilizada por los gerentes como base para guiar y aconsejar a los subordinados respecto de su desempeño.

De este modo el análisis del desempeño de un colaborador es vital para dirigir y supervisar al personal, ya que ayuda a la mejora continua del personal y a un mejor aprovechamiento de los recursos humanos.

2.1.4 Responsabilidad del Desempeño

Para R. Wayne Mondy y Noe, Robert M, (2005) consideran que es elemental identificar la persona responsable de la evaluación, ya que también de la responsabilidad del evaluador dependerá para que los resultados de las evaluaciones no sean alteradas; por lo que existen varias posibilidades

2.1.4.1 Supervisor Inmediato

El supervisor está en una posición excelente para observar el desempeño del empleado. Otra razón es que el supervisor tiene la responsabilidad de dirigir una unidad específica.

En el aspecto negativo, se sabe que los gerentes manipulan las evaluaciones para justificar los incrementos salariales y las promociones.

2.1.4.2 Subordinados

Algunas empresas han concluido que la evaluación de los gerentes por los subordinados es tanto factible como necesaria. Argumentan que los subordinados están en una posición excelente para ver la eficacia de sus superiores. Los defensores de este enfoque creen que los supervisores se volverán especialmente conscientes de las necesidades del grupo de trabajo y realizarán una mejor labor de dirección.

Para que este enfoque tenga una oportunidad de éxito la empresa debe garantizar el anonimato de los evaluadores.

2.1.4.3 Colegas

Una ventaja importante del uso de colegas para evaluar el desempeño, es que trabajan cerca del empleado evaluado y probablemente tengan una perspectiva no distorsionada del desempeño típico, especialmente en las tareas que se realizan en equipo.

Existe también el problema que si un empleado tiene dificultades con otro, podría realmente vengarse del "enemigo", dando como resultado una evaluación injusta.

2.1.4.4 Autoevaluación

Si los empleados entienden sus objetivos y los criterios usados para la evaluación, están en una buena posición para evaluar su propio desempeño. Muchas personas saben qué es lo que hacen bien en su trabajo y qué necesitan mejorar. Si tienen la oportunidad, analizaran su propio desempeño en forma objetiva y tomarán las medidas para mejorarlo.

2.1.4.5 Evaluación por clientes

El comportamiento de los clientes determina el grado de éxito de una empresa. Las organizaciones usan este enfoque porque muestra un compromiso con el cliente, promueve la responsabilidad de los empleados y fomenta una naturaleza amplia y estratégica, en tanto que las metas de los empleados de niveles inferiores tienden a ser más específicas.

2.1.5 Métodos de Evaluación del Desempeño

La obra de Martha Alicia Alles, (2002) tiene como objetivo específico referirse a la evaluación de desempeño por competencias.

Los métodos de evaluación de desempeño se clasifican de acuerdo con aquello que miden: características, conductas o resultados.

Los basados en características son los más usados, si bien no son los más objetivos. Los basados en conductas (competencias) brindan a los empleados información más orientada a la acción, por lo cual son los mejores para el desarrollo de las personas.

El enfoque con base en resultados también es muy popular, ya que se focaliza en las contribuciones mensurables que los empleados realizan en la organización.

2.1.5.1 Métodos basados en características

Su diseño está pensado para medir hasta qué punto un empleado posee ciertas características como, confiabilidad, creatividad, iniciativa o liderazgo, que su compañía considera importantes para el presente o para un futuro.

2.1.5.1.1 Escalas graficas de calificación

Cada característica por evaluar se presenta mediante una escala en que el evaluador indica hasta qué grado el empleado posee estas características.

2.1.5.1.2 Método de escalas mixtas

El método de escalas mixtas es una modificación del método de escala básica. En lugar de evaluar las características con una escala se le dan al evaluador tres descripciones específicas de cada característica: superior, promedio e inferior.

2.1.5.1.3 Método de distribución forzada

El método de distribución forzada exige que el evaluador elija entre varias declaraciones, a menudo puestas en forma pares, que parecen igualmente favorables o desfavorables. De todos modos es algo en desuso.

2.1.5.1.4 Método de formas narrativas

El método de forma narrativa requiere que el evaluador prepare un ensayo que describa al empleado que evalúa con la mayor precisión. Presenta una excelente oportunidad para que el jefe exprese su opinión sobre el empleado.

Tiene sin embargo muchos problemas, es subjetivo y no siempre los evaluadores cuentan con un buen estilo de escritura; en otras palabras, los buenos escritores brindan

evaluaciones más favorables de sus empleados que aquellos con menor capacidad literaria.

2.1.5.2 Método basado en el Comportamiento

Los métodos basados en el comportamiento permiten al evaluador identificar de inmediato el punto en que cierto empleado se aleja de la escala. Estos métodos se desarrollan para describir de manera específica qué acciones deberían (o no deberían) exhibirse en el puesto.

2.1.5.2.1 Método de incidente crítico

Se relaciona con la conducta del evaluado cuando esta origina un éxito o un fracaso poco usual en alguna parte del trabajo. Una de las ventajas de este método es que abarca todo el período evaluado y de este modo se puede facilitar el desarrollo y la autoevaluación por parte del empleado. Ahora bien, si no se consideran tanto aspectos favorables como desfavorables, la evaluación puede ser incorrecta.

Incidente crítico: suceso poco usual que denota mejor o peor desempeño del empleado en alguna parte del trabajo.

Otros de los métodos de evaluación del desempeño más usados por las organizaciones hoy en día son:

2.1.5.2.2 Evaluación de 360°

Para Idalberto Chiavenato, (2005) la evaluación de 360°, es una evaluación circular de desempeño, en la que participan todas las personas que mantienen alguna interacción con el evaluado. En la evaluación participan el jefe, los colegas y los pares, los subordinados, los clientes internos y externos, y los proveedores, en fin, todas las personas en una amplitud de 360°.

La evaluación realizada de este modo es más rica porque recolecta información de varias fuentes y garantiza la adaptabilidad y el ajuste del empleado a las diversas exigencias del ambiente de trabajo y de sus compañeros.

Para Martha Alicia Alles, (2011) la evaluación de 360°, es una herramienta para el desarrollo de los recursos humanos. Su puesta en práctica implica un fuerte compromiso tanto de la empresa como la del personal que la integra. Ambos reconocen el verdadero valor de las personas como el principal componente del capital humano en las organizaciones.

Por ello la aplicación de esta herramienta implica confianza y confidencialidad entre sus participantes.

El desarrollo de recursos humanos comprende varios conceptos y componentes. El desarrollo puede estar dirigido desde la empresa, cuando esta decide emprender acciones sobre una competencia en particular, o sobre varias, e implementa actividades de entrenamiento y capacitación sobre temas específicos.

Otra forma es a través del autodesarrollo; esto significa que la persona se administra así misma, con ayuda o no, ciertas acciones para mejorar su rendimiento. En el autodesarrollo la empresa propone una guía para la realización de acciones con vistas a desarrollar determinadas competencias.

Por último, la herramienta 360° propone la autoevaluación. En esta, muchas personas se sobrecalifican y muchas otras son implacables consigo mismas. Ni unos ni otros asumen el cambio correcto. Por ello, analizar la mirada de los pares y subordinados puede ser de gran ayuda para analizar su propia visión.

2.1.5.2.3 Evaluación 180°

Para Martha Alicia Alles, (2002), la evaluación de 180°, es aquella en la cual una persona es evaluada por su jefe, sus pares y eventualmente los clientes. Se diferencia de la evaluación de 360° en que no incluye el nivel de subordinados.

La evaluación de 180°, al igual que la evaluación de 360°, es una herramienta para el desarrollo de los recursos humanos.

El desarrollo puede estar dirigido desde la empresa, cuando esta decide emprender acciones sobre una competencia en particular, o sobre varias, e implementa actividades de entrenamiento y capacitación sobre temas específicos.

La puesta en práctica de este método implica un fuerte compromiso tanto de la empresa como del personal que la integra, por lo que requiere de confianza y confidencialidad entre sus participantes.

A través de la aplicación de la evaluación de 180° una empresa u organización le está proporcionando a su personal una formidable herramienta de autoevaluación.

2.1.6 Informe de Resultados

Después de haber concluido con la evaluación del desempeño, el evaluado debe recibir el informe con los resultados que ha obtenido, el cual debe ser claro y suficientemente explicativo para que se lo pueda entender fácilmente.

Solo existirá un ejemplar de informe que será enviado al evaluado por el consultor responsable del proceso de la evaluación del desempeño.

2.1.7 Descripción del Manejo Administrativo del área de Empaques.

Se iniciará con la descripción del reglamento interno de trabajo, el cual es la base para el manejo administrativo del área, ya que se establecen las normas y obligaciones a las que estarán sujetos todo el personal de la empresa, para el cumplimiento de la misma.

2.1.8 Descripción del Reglamento Interno de Italimentos Cía. Ltda.

De acuerdo con los documentos que reposan en archivos del departamento de Gestión del Talento Humano, podemos describir el reglamento interno de trabajo del área de Empaques:

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO, ITALIMENTOS CIA. LTDA.

INTRODUCCION:

ITALIMENTOS CIA LTDA, es una compañía, cuyo objetivo social es la elaboración, comercialización y distribución de alimentos en general y actividades afines.

PROPOSITO:

El presente Reglamento Interno de Trabajo, tiene el objetivo de establecer un adecuado sistema de administración del Recurso Humano de la Empresa, con el fin de alcanzar el grado más alto de eficiencia en el trabajo, optimizar la utilización de su personal y establecer las normas que regulen las relaciones entre la Empresa y el personal sujeto al Código de Trabajo.

SUJECION:

Tanto la empresa como sus trabajadores quedan sujetos al estricto cumplimiento de las disposiciones del presente reglamento y a las normas del Código de Trabajo las cuales se entenderán incorporadas a todos los contratos individuales de trabajo celebrados entre la Empresa y los Trabajadores.

ACATO I

ADMISION DE PERSONAL Y ADJUDICACION DE PUESTOS DE TRABAJO:

Art. 1.- La Empresa, a través de sus Funcionarios es la única que conociendo sus propios requerimientos de elemento humano, ésta autorizada para admitir y contratar personal.

Art. 2.- La persona que aspire a un puesto de trabajo en "ITALIMENTOS CIA LTDA" se someterá al procedimiento de admisión establecido para este fin.

Art. 3.- La empresa podrá utilizar todas las formas legales de contratación, especificadas en la Ley.

ACATO II

HORARIOS DE TRABAJO, ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD:

Art. 9.- Horarios de Trabajo.- Los horarios de trabajo en la Empresa, son dictados por ella previa aprobación de la Inspectoría del Trabajo y se ciñen a las jornadas legales correspondientes.

Están reguladas por las siguientes normas:

a.- Es derecho y potestad de la Gerencia de la Empresa señalar a cada trabajador aquel horario o turno que le permita cumplir mejor con sus tareas, y cambiar el horario, con acuerdo de los trabajadores cuando las circunstancias y las necesidades internas lo justifiquen, observándose lo dispuesto en el Código de Trabajo.

b.- Los horarios que, actualmente se encuentran en vigencia en el área de Empaques son:

Horario 1: De 07H00 a 12H00 y de 13H00 a 16H00 jornada de obreros.

c.- El trabajador no podrá cambiar de turno u horario sin la autorización del Gerente General o jefe de su área, o representante otorgada anticipadamente y por escrito.

d.- El personal podrá estar sujeto a horarios especiales basados en las necesidades internas y propias de sus labores. Estos podrán ser permanentes en cuyo caso quedarán incorporados a los horarios normales o podrán ser ocasionales y, o emergentes, en cuyo caso serán solicitados a los trabajadores por la Gerencia.

Art. 10.- Puntualidad:

a.- Es obligación del trabajador registrar o marcar su hora de ingreso al trabajo. En caso de producirse un atraso, que supere los diez minutos se procederá a tomar la acción disciplinaria correspondiente. Si el trabajador no llega a su trabajo dentro del horario de labor, la empresa se reserva el derecho de efectuar el correspondiente descuento de acuerdo con el tiempo de atraso y el salario q percibe, con los límites fijados en la ley, sin perjuicio en lo que dispone en el art. 54 y 59 del Código de Trabajo.

Las faltas reiteradas de puntualidad o inasistencia injustificadas al trabajo, serán sancionadas de conformidad con el art. 172 del Código de Trabajo. Por cada atraso, mayor de diez minutos la multa será de hasta el 10% de la remuneración diaria del trabajador.

Sin embargo de lo establecido anteriormente, si un trabajador se atrasare o faltare a un turno sin previo aviso, quien estuviese cumpliendo el turno inmediato anterior, dará aviso del hecho al responsable del área, pero será su responsabilidad cubrir dicha función, ante lo cual se le pagara de acuerdo a la ley.

Art. 11.- Jornada extraordinaria y Suplementaria:

a.- Las horas extraordinarias y suplementarias deberán ser previamente autorizadas por el Gerente o su representante, y se las trabajara exclusivamente cuando lo demanden las necesidades del trabajo. De no existir la autorización respectiva, que se le dará por escrito, estas horas adicionales no podrán ser reconocidas como tales.

b.- En lo concerniente al pago de estas horas extraordinarias o suplementarias, se regirá a lo dispuesto en el código de trabajo.

ACATO III

Art. 13.- Permisos.- Se entiende por permiso, la autorización escrita que la Empresa a través de sus representantes concede a los trabajadores que lo soliciten para ausentarse de sus funciones por un tiempo cuya duración varía de acuerdo con las circunstancias que motivan tal solicitud.

Los permisos remunerados serán concedidos únicamente por calamidad doméstica, requerimiento por escrito de autoridad competente, ejercicio del derecho a voto, enfermedad, orden médica, y en los demás casos previos en la ley, y en este reglamento. Los empleados están obligados a pedir personalmente permiso por lo menos con 48 horas de anticipación y no podrán ausentarse del lugar de trabajo sin haber recibido la correspondiente autorización.

En caso de calamidad doméstica, el funcionario o empleado por cualquier medio en forma inmediata de acontecida la situación, deberá informar de la misma a su inmediato superior o empresa.

La ausencia por enfermedad deberá ser justificada mediante certificado médico en plazo máximo de 72 horas. Si después de vencido el plazo el empleado no se reintegra sin

causa justificada, se sujetara a las sanciones disciplinarias correspondientes e inclusive podrá ser causa para la terminación del contrato.

ACATO IV

CONDUCTA Y PROCEDIMIENTOS:

Art. 18.- Los trabajadores mantendrán orden y aseo en sus sitios de trabajo, y además; cuidaran su aseo personal en concordancia con las tareas que desempeñan. Vestirán apropiadamente y cuidaran su apariencia personal, sujetándose en todo caso a los Reglamentos de Seguridad e Higiene dictados por las autoridades competentes.

Art. 19.- Le está prohibido a todo trabajador presentarse a su trabajo en estado de embriaguez, o bajo influencia de narcóticos o estupefacientes. Si así lo hiciere, es absolutamente obligatorio para cualquier persona que se dé cuenta de tal estado, dar inmediato aviso a cualquier autoridad de la Empresa; quien al comprobar, dispondrá al trabajador que se retire, para evitar los peligros que ese estado puede provocar. Este estado de intoxicación y la ausencia del trabajador, por esta razón, será injustificada para efectos de pago, y la falta será considerada grave, para los efectos del art. 172 del Código de Trabajo.

ACATO V

DE LAS OBLIGACIONES Y LAS PROHIBICIONES DE LOS TRABAJADORES.

Art. 25.- Las siguientes son obligaciones de los trabajadores:

a.- Cumplir y acatar el presente Reglamento, y todas las normas e instrucciones que para el desarrollo de sus labores y/o protección le haya instruido la empresa.

b.- Realizar por si mismos las tareas a ellos encomendadas, con intensidad, decisión y esmero acatando y cumpliendo las órdenes e instrucciones que les imparten los representantes de la Empresa, y de acuerdo con la necesidades de la misma, de tal manera que se cumpla con los estándares de calidad y productividad establecidos en la empresa.

d.- Cuidar de los equipos, herramientas, materias primas, productos elaborados, etc., de la Empresa, que han sido puestos a su disposición, e utilizarlos exclusivamente para su trabajo y mantenerlos en buen estado, excepto por su desgaste normal. El trabajador responderá personal y pecuniariamente por la perdida, daño o destrucción de los implementos de trabajo, materiales, computadoras o maquinarias confiados bajo responsabilidad y cuidado.

El Empleador está facultado para descontar de los sueldos del trabajador de conformidad con la ley, los valores de los bienes, enseres, materiales o productos que se hubieran perdido o deteriorado por su negligencia.

e.- Entregar mediamente constancia escrita y firmada los implementos de trabajo que estuvieran a su cuidado a quien le reemplace en su puesto o a quien sus superiores designen.

f.- Guardar actitud moral en las relaciones con sus compañeros, superiores y subordinados.

j.- Sujetarse a medidas higiénicas y de seguridad del trabajo, emanadas de las autoridades públicas o de la empresa.

n.- Cumplir con las disposiciones de sus superiores y autoridades sobre salud, aseo y seguridad, especialmente en las zonas de riesgo y usar obligatoriamente las prendas, los implementos y accesorios de seguridad.

p.- El personal considerado como administrativo está obligado además a cumplir su trabajo con responsabilidad, eficiencia, honestidad haciendo buen uso de sus facultades para estar al día en sus labores; así como también presentar de inmediato los reportes, datos o información solicitada por la gerencia o funcionario.

Art.26.- Está prohibido a los trabajadores:

a.- Retirar o tratar de retirar del establecimiento cualquier pertenencia de la empresa o de sus compañeros de trabajo, sin la debida autorización escrita, o conservar sin

autorización, artículos, productos, computadoras, herramientas, etc. La empresa podrá establecer los sistemas de revisión y control que estime convenientes.

j.- Suspender el servicio o labores que por su naturaleza no pueden interrumpirse, sin antes haber entregado turno a su reemplazante, no se presentara, el trabajador deberá continuar en su labor hasta que el jefe respectivo sea informado y llene la ausencia en el menor tiempo posible.

ACATO VI

ROPA DE TRABAJO:

Art. 31.- La empresa, proporcionara a sus trabajadores, ropa adecuada para su trabajo, una vez cada año, siendo el mismo modelo, tela, color, etc. Dicha ropa se la usara exclusiva y obligatoriamente en el trabajo para la empresa, y su venta y mal uso está totalmente prohibida.

Art. 32.- En caso de deterioro por el uso normal del uniforme anterior a la fecha de reparto, la empresa las repondrá oportunamente, previa verificación de la Gerencia.

Art. 33.- son obligaciones del trabajador en cuanto a la ropa de trabajo se refiere:

a.- Usarla mientras se encuentra en desempeño de sus tareas.

b.- Mantenerla en el mejor estado posible, comprendiendo que constituyen una protección.

c.- Evitar perderla o deteriorarla.

d.- Guardarla en su casillero a la finalización de cada jornada de trabajo.

BPM (BUENAS PRACTICAD DE MANUFACTURA)

Son los principios básicos y prácticos generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado y almacenamiento de alimentos para consumo humano, con el objetivo de garantizar que los alimentos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción.

BENEFICIOS:

- Estandarizar procesos
- Protección al consumidor, aumentando su confianza en los productos que elaboramos.
- Crear consciencia de inocuidad y calidad entre los empleados.
- Optimizar los procesos a lo largo de la cadena alimentaria, reducir los reclamos, las devoluciones y rechazos.
- Aumentar la competitividad y la productividad de la empresa.
- Mejorar nuestra imagen corporal.

PRINCIPALES HABITOS SANITARIOS DEL MANIPULADOR DE ALIMENTOS

EL BUEN MANIPULADOR DE ALIMENTOS DEBE:

- Utilizar adecuadamente cofia y tapabocas.
- Vestir uniforme correspondiente y calzado limpio.
- Mantener su rostro bien afeitado.
- Lavar y desinfectar sus manos correctamente.
- Usar regularmente gel alcohol.
- Mantener su área siempre limpia y ordenada.
- Depositar los residuos en los contenedores correspondientes.
- Reportar a su supervisor si está enfermo o si tiene alguna herida.
- Lavar su delantal y calzada antes de guardarlo.
- Respetar el flujo exclusivo hacia su área de trabajo.

EL BUEN MANIPULADOR DE ALIMENTOS NO BEDE:

- Llevar las uñas largas, postizas, esmalte de uñas, cosméticos, perfume y pinturas.
- Llevar aretes, anillos, relojes, cadenas, broche ni otro tipo de alhajas.
- Utilizar el celular o audífonos en planta.
- Comer, fumar, mascar chicle, escupir y estornudar directo hacia el alimento en proceso.
- Una vez desinfectadas sus manos no tocar nariz, boca, cabello, ni superficies sucias.

PROCEDIMIENTO DE LAVADO DE MANOS

- Humedezca manos y antebrazo.
- Aplique 2 pulsos de jabón desinfectante.
- Frote 20 segundos: las palmas, el dorso, entre los dedos y antebrazo.
- Enjuague completamente.
- Seque las manos con papel desechable.

¿CUANDO LAVARSE LAS MANOS?

- Antes de empezar las labores.
- Después de tocarse alguna parte del cuerpo especialmente la nariz, cara, boca o cabello.
- Siempre que se cambie de actividad.
- Cada vez que recoja algo del piso, y se toque un producto o un objeto que pueda presentar un riesgo de contaminación.
- Antes y después de usar el servicio higiénico y/o unitario.
- Al tocar dinero.
- Al manipular basura.
- Al estornudar.
- Antes de consumir alimentos.
- Siempre que se encienda la luz roja (aplicada en planta).

"EL REFLEJO DE TU CONDUCTA, ES EL ESPEJO DE TU PERSONA"

2.1.9 Justificación de la utilización del Método de Evaluación para el área de Empaques

Para evaluar al área de empaques, implementaremos el método de evaluación 180°, debido a que es una es una herramienta para el desarrollo de los recursos humanos, ya que la empresa después de obtener los resultados de las evaluaciones decidirá emprender acciones sobre una competencia en particular, o sobre varias, también se podrá implementar actividades de entrenamiento, capacitación sobre temas específicos e incluso posibilidades de desarrollo.

El método de evaluación de 180°, es aquella en la que la persona es evaluada por su jefe, pares y ocasionalmente por los clientes, al ser un sistema más amplio en el que podemos recolectar varias respuestas, la calidad de la información será más objetiva y precisa, ya que la información procede de varios evaluadores.

De este modo a través de la aplicación de la evaluación de 180° Italimentos Cía. Ltda., le brindará a su personal una formidable herramienta de autodesarrollo.

2.1.10 Conclusión

Al finalizar este capítulo, se puede concluir, que el método de evaluación de desempeño que se implementará al área de empaques, es la evaluación de 180° basada en la autora Martha Alicia Alles, ya que propone que los colaboradores serán evaluados basándose únicamente en los comportamientos, es decir con aquello que se puede observar, logrando obtener resultados objetivos. Para analizar el desempeño se usarán las competencias en relación con el nivel que requiere cada puesto de trabajo.

Las evaluaciones de desempeño son una guía y apoyo para la Unidad de Recursos Humanos, ya que brindan datos de cómo se está desempeñando el personal dentro de la organización, de la misma manera nos sirve para identificar aumentos salariales, capacitaciones y posibilidades de desarrollo.

También es importante mencionar que para que la Evaluación de Desempeño tenga éxito y se consigan resultados precisos y confiables, es importante identificar qué personas serán las encargadas de evaluar, para que los resultados no sean alterados.

El manejo administrativo del área de empaques, hace referencia a las funciones donde prevalece la división del trabajo y la especialización de la misma, obligaciones y prohibiciones que deben desempeñar los trabajadores a diario en su puesto de trabajo, demostrando buena conducta y cumpliendo con los procedimientos obligatorios de BPM.

Estas normas y obligaciones a las que están sujetos el personal de la empresa, se encuentra en el denominado Reglamento Interno.

CAPITULO III

3.1 Levantamiento de las Funciones y Herramienta de Evaluación 180°.

3.1.1 Introducción

El manual de funciones y de competencias, es una herramienta indispensable para la administración del personal, ya que se describen las actividades más importantes de cada cargo y del mismo modo los conocimientos o habilidades que se requieren para cada puesto. Los perfiles o modelos de competencias son el núcleo o punto de partida de la administración de recursos humanos por competencias.

Según Gary Dessler (2001) el Manual de Funciones es un método para clasificar puestos, donde se toma en cuenta el grado en que se requiere instrucciones, razonamiento, juicio y facilidad verbal necesarios para realizar las tareas del puesto.

Para Idalberto Chiavenato (1999) un Cargo es un conjunto de funciones con posición definida en la estructura organizacional, en el organigrama. La posición define las relaciones entre el cargo y los demás cargos de la organización. En el fondo son relaciones entre dos o más personas.

Según Idalberto Chiavenato (2008) una función es aquella actividad desempeñada dentro de la empresa que constituyen el proceso administrativo.

3.1.2 El Método: Modelado Perfiles de Competencias

El propósito de esta sección es explicar el método MPC. Este método sirve para elaborar los perfiles integrales de competencia laboral de cargos, áreas u otras unidades organizativas (procesos, equipos, etc.) los perfiles o modelos de competencias son el núcleo de la administración de recursos humanos por competencias (Spencer & Spencer, 1993).

Descripción

Las siglas MPC significan:

M = modelado **P** = perfiles **C** = competencias

Para Alfredo Paredes Asociados, (2007) considera que el objetivo general del método MPC es recolectar los datos necesarios para implantar un sistema de recursos humanos basado en competencias en el menor tiempo posible. Los datos recolectados con el método MPC son ingresados en el sistema COMPERS.

Almacenada la información, se han establecido las bases para la gestión de recursos humanos por competencias.

El método del modelado de perfiles de competencias o MPC es el fruto de varias experiencias de consultaría de la Firma en variedad de organizaciones. Esencialmente el método MPC se desarrolla en un taller donde un grupo de expertos en los puestos, y con la guía de un facilitador:

a. Identifican las tareas esenciales del puesto (criterios de rendimiento superior).
b. Levantan el perfil de competencias del puesto (desglosado en conocimientos, destrezas y otras competencias).
c. Determinan las competencias que serán evaluadas en selección y desarrolladas en capacitación.

La gran ventaja es que estos resultados se generan en un máximo de tres horas y para un gran número de puestos. Dos facilitadores pueden dirigir el trabajo de un grupo de 45 personas. Suponiendo tres expertos por puesto, en cuatro horas se puede contar con los criterios de rendimiento y los perfiles de al menos 15 puestos.

3.1.3 Beneficios del método MPC

1. Acelera significativamente los procesos de selección.
2. Proporciona insumos para el sistema de capacitación, entrenamiento y desarrollo.
3. Proporciona insumos para el sistema de evaluación y retroalimentación del rendimiento.

4. Puede ser adaptado para establecer criterios de rendimiento y modelos de competencias para roles, áreas / departamentos, grupos ocupacionales e incluso modelos de competencias para toda la organización.
5. Debido a su cobertura (al menos 15 puestos en su solo taller) puede ser realizado periódicamente, sin mayores costos, para actualizar las tareas esenciales de los puestos, los criterios de rendimiento y los perfiles de competencias.
6. Utiliza el concepto de "competencias integrales"; esto es, define tanto los criterios de rendimiento como las características personales necesarias para desempeñar esos criterios en el máximo nivel de eficacia.
7. Aclara las expectativas de rendimiento de los puestos.
8. Materializa la participación de los miembros de la organización en la gestión por competencias.
9. Debido a que los criterios y los perfiles reflejan los puntos de vista de los expertos en los puestos, genera credibilidad y compromiso del personal hacia la gestión por competencias.
10. Capacita a los miembros de la organización en los conceptos esenciales de la gestión por competencias.
11. Ofrece herramientas de recursos humanos para los diversos miembros de la organización (criterios de rendimiento, tareas esenciales, perfiles de competencias, fichas de destrezas, etc.), materializado la idea de que la gestión de recursos humanos es una actividad compartida por todas las áreas.
12. Difunde el tema de competencias en toda la organización contribuyendo con insumos para la consolidación de nuevos patrones culturales.

Se puede afirmar que el método MPC contribuye a generar una cultura organizacional de alto rendimiento.

El MPC surgió de la necesidad de contar con una metodología que se adaptara a las características de las organizaciones actuales: rapidez y eficiencia.

La metodología original para el desarrollo de modelos de competencias, implicaba el uso de entrevistas de eventos conductuales, aplicadas de manera individual, que posteriormente eran transcritas y codificadas. El método resultaba excesivamente lento, costoso e ineficiente. Además, suponía la formación de un equipo de analistas que, como mínimo, trabajaba cuatro o seis meses a tiempo completos para generar resultados.

El método MPC está pensando no sólo para generar perfiles con la mayor rapidez posible, sino que además se basa en el uso de conceptos y técnica de validez comprobada, encaminadas a asegurar la calidad de los resultados. Así, el método MPC logra adaptarse fácilmente a las necesidades prácticas de las organizaciones, sin sacrificar la rigurosidad metodológica ni la calidad de los resultados.

3.1.4 Metodología

El método MPC se desarrolla en un taller que tiene la finalidad de obtener la información esencial para diseñar un sistema de recursos humanos basado en competencias.

El taller es conducido por analistas del área de recursos humanos de la organización, quienes ofrecen las guías e instrucciones necesarias para la que los expertos proporcionen la información pertinente.

Los expertos en el puesto deben cumplir dos requisitos básicos.

- **Conocer a fondo la posición:** usualmente los ocupantes de mejor desempeño, los supervisores directos del puesto y el personal involucrado en el diseño del puesto cumplen esta condición.
- **Tener un nivel educativo superior:** como mínimo los expertos requieren cierta educación superior. Esto asegura que los expertos posean tres habilidades básicas que requerirán en el taller: comprensión de instrucciones, lectura y escritura.

Sin embargo, en este caso es altamente recomendable que se revise con mayor detalle la información proporcionada por el informante una vez concluido el taller.

En el caso de que los potenciales informantes no tengan el nivel educativo recomendado, es preferible trabajar con los supervisores de esos informantes. Lo importante es que los informantes reúnan las destrezas básicas de comprensión de instrucciones, lecturas y escritura.

3.1.5 Objetivos de la Metodología MPC

- ✓ Identificar las actividades esenciales de los productos de trabajo.
- ✓ Establecer las características personales requeridas (conocimientos, destrezas, aptitudes, rasgos, etc.) requeridos para desempeñar las actividades esenciales.
- ✓ Identificar cuál de las competencias listadas son requerimientos de selección y cuales son requerimientos de capacitación.
- ✓ Establecer la misión del puesto, formación académica, experiencia requerida y los indicadores de gestión posicionales.

3.1.6 Identificar las actividades esenciales del puesto

La primera información que los expertos deben proporcionar es una descripción de las actividades o funciones del cargo cuyo perfil se va a construir o actualizar. Para ello se sugiere que los expertos digan lo siguiente:

"Para iniciar el taller les voy a pedir que listemos las actividades o funciones que el cargo que están analizando debería realizar. Una vez listadas las actividades, procederemos a identificar las más importantes".

Se está pidiendo dos cosas a los expertos: (a) que listen las actividades que el cargo debería realizar y (b) que identifiquen las más importantes. Un puesto de trabajo puede tener muchas actividades, pero no todas ellas tienen el mismo nivel de importancia o impacto para la organización. Así, un perfil de competencias se elabora únicamente a partir de las actividades esenciales.

La identificación de actividades esenciales es una aplicación del Teorema de Pareto en los puestos de trabajo. En su forma más general el teorema dice: "el 80% de los resultados dependen del 20% de las causas y el 80% de causas restantes genera apenas un 20% de los resultados".

La idea es que los expertos identifiquen ese 20% de actividades críticas (causas) que generan el 80% de los resultados para la organización. La siguiente figura ilustra el Teorema de Pareto

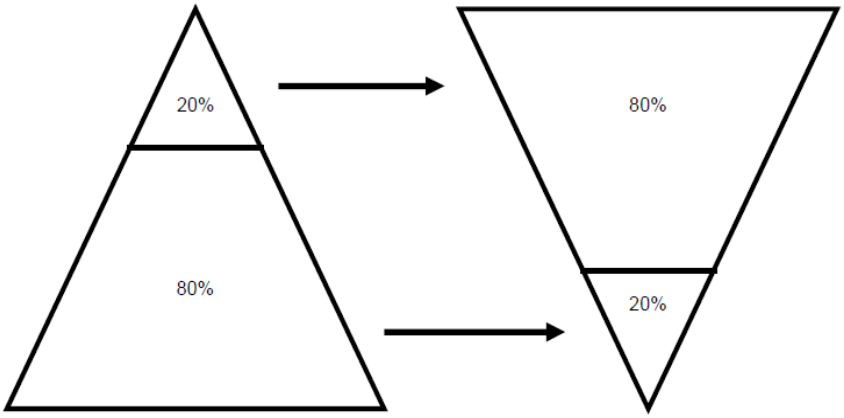


Figura 1.1. Teorema de Pareto.

Nota. Figura tomada de García (2007).

Para aplicar el Teorema de Pareto a los puestos de trabajo, se entrega a los expertos la siguiente matriz:

Liste todas las actividades del puesto	F	CE	CM	Total
1.				
2.				
3.				

Se procede inmediatamente a dar la siguiente instrucción:

En la siguiente matriz que se les ha sido entregado hay una columna que dice: "liste todas las actividades del puesto". Por favor listen todas las actividades o funciones que se ejecutan en el puesto y también aquellas que debería ejecutar. Las otras columnas las trabajaremos posteriormente.

Se solicita que cuando redacten las descripciones de las funciones, se lo realice según el siguiente formato:

- Empezar siempre con un verbo en indicativo o infinitivo (revisa o revisar, planea o planear, ingresa o ingresar, etc.).
- Posteriormente, escriban el objeto del verbo (qué / quién).

Adicionalmente, cuando se redactan actividades, es recomendable evitar el uso de los siguientes verbos: administrar, gestionar, procesar. Estos verbos por lo general se utilizan para agrupar varias tareas, de modo que hay que tener cuidado con su uso.

Tampoco se deben utilizar verbos que hagan referencia a conductas interiorizadas como: conoce, comprende, conciencia, sabe, aprecia, estima, valora, piensa, etc. Sólo se deben usar verbos de conducta observable.
Realizada la explicación se termina esta parte diciendo:

- Por favor tienen 30 minutos para listar todas las actividades.

Una vez que los expertos han listado las actividades de los puestos, se les explica las escalas para la calificación de las actividades de trabajo.

3.1.6.1 Escalas para la calificación de actividades de trabajo

Las siguientes escalas sirven para identificar las actividades esenciales de un puesto de trabajo.

Frecuencia: frecuencia con que se ejecutan la actividad.

Importancia: que tan importante es la actividad en comparación con las demás actividades del puesto.

Dificultad: que tan difícil es la ejecución de la actividad en comparación con las demás actividades del puesto

Grado	Frecuencia	Importancia	Dificultad
5	Todos los días	Máxima importancia	Muy difícil
4	Al menos una vez por semana	Importante	Difícil
3	Al menos una vez cada quince días	Mediana	Moderada
2	Una vez al mes (mensualmente)	Poca	Fácil
1	(Bimensual, trimestral, semestral, etc.)	Menor importancia en comparación con las demás	Tarea muy fácil en comparación con las otras actividades

Posteriormente se procede a la aplicación de la formula, para determinar las actividades esenciales, las mismas que tendrán el puntaje más alto.

3.1.6.2 Aplicación de la Fórmula

FR= Frecuencia

CO= Ejecución errada u omisión de la actividad

CM= Complejidad de la actividad

FORMULA DE CÁLCULO

Total = FR + (CO * CM)

Identificadas las actividades esenciales (que no deben ser más de cuatro) procederá con la siguiente fase del taller (levantamiento del perfil de competencias). Los expertos deberán identificar que conocimientos y destrezas se requieren para desempeñar las actividades esenciales en el máximo nivel de rendimiento.

3.1.7 ELABORAR EL PERFIL DE COMPETENCIAS

Un perfil de competencias es una descripción de los conocimientos, las destrezas y otras características requeridas para desempeñar un puesto o actividad con competencia.

Un perfil debe derivarse del análisis de las actividades esenciales del puesto. Hay que tener en cuenta que en la gestión de recursos humanos por competencias, el perfil o modelo, es el núcleo alrededor del cual giran todas las aplicaciones de recursos humanos. Si el perfil está mal elaborado, las aplicaciones resultantes incorporarán algún margen de error.

A diferencia de la administración tradicional de recursos humanos donde el perfil era una cuestión secundaria sin mayor relevancia, en la gestión por competencias los perfiles son de máxima importancia para el éxito del sistema. Por esta razón, la metodología de competencias enfatiza la construcción de los perfiles de competencias.

3.1.8 Metodología para identificar los conocimientos.

Lista solamente las actividades esenciales	Conocimientos Requeridos	Destrezas Requeridas	Otras Competencias

Se solicita a los expertos que transcriban solamente las actividades esenciales que identificaron en la primera parte del taller.

El facilitador entregará a los expertos un ejemplo sobre lo que se espera de ellos y una pequeña hoja donde se aclare el concepto de conocimientos.

El Experto debe dominar el concepto de los conocimientos.

Definición de conocimientos:

Los conocimientos son conjuntos de informaciones adquiridas vía educación formal, capacitación o análisis de información.

Que NO son conocimientos:

En la gestión por competencias es muy importante NO confundir conocimientos con otras competencias como destrezas, las capacidades, etc. La mejor manera de NO confundir conocimientos con otras competencias es aplicar la siguiente regla:

- Por lo general los conocimientos empiezan con sustantivos (Economía, contabilidad finanzas)
- Por lo general las destrezas empiezan con un verbo (negociar, Inspeccionar, manejar etc.)

Una vez que los expertos tengan claro que no son los conocimientos, se les pedirá que procedan a establecer los conocimientos de la posición analizada.

3.1.9 Metodología para identificar las destrezas genéricas

Concluida la identificación de los conocimientos, los expertos procederán a la identificación de las destrezas. La mejor manera de identificar destrezas o habilidades es mediante el uso de fichas o tarjetas que contengan las destrezas y sus definiciones.

Una vez que los expertos han seleccionado las cinco destrezas, se les pedirá que las ubiquen en la columna “destrezas’ que esta junto a la columna de “conocimientos”. La ubicación de las destrezas en alguna de las celdas de la columna. Tiene por finalidad asegurar que las destrezas son necesarias para desempeñar alguna de las actividades esenciales de la posición.

Si la destreza no puede ser ubicada o vinculada a alguna de las tareas del puesto. Si es que la destreza no puede ser ubicada o vinculada a alguna de las tareas principales puede significar que:

- Falta identificar alguna actividad especial del puesto.
- La destreza ha sido erróneamente escogida por una inadecuado priorización.
- La destreza requiere adaptación al puesto.
- La destreza está vinculada a una tarea de rendimiento extra-puesto.

3.1.10 Metodología para identificar destrezas específicas.

Se determina si se requieren destrezas específicas para el cargo, de acuerdo al grado de requerimiento.

El resultado final de cada grupo de expertos debe ser la matriz de actividades esenciales y competencias debidamente completados.

3.1.11 Metodología para identificar "otras competencias"

Los expertos han completado la mayor parte del perfil de competencias. Ahora ya están establecidos las actividades esenciales, los conocimientos y las destrezas genéricas y específicas requeridas por la posición. Sin embargo, existen otras competencias que pueden agregarse al perfil.

Estas competencias son: aptitudes, rasgos de personalidad, motivaciones y actitudes. Sin embargo, dado que estas competencias son más psicológicas y a la mayoría de personas les cuesta trabajo derivarlas, es preferible que un experto en psicología industrial u organizacional identifique estas competencias. En aras de la sencillez, se recomienda fuertemente que los expertos no sean solicitados para establecer estas otras competencias. Evidentemente, la identificación de esas otras competencias o características tiene que realizarse una vez concluido el taller.

Nota teórica

Se considera que los conocimientos y las destrezas son competencias "duras"; es decir, constituyen los requerimientos profesionales y técnicos para ejecutar el trabajo.

En cambio, las "otras competencias" (aptitudes, rasgos, motivos, etc.), son competencias "blandas", esto es, características que se relacionan más con la "disposición" o motivación del individuo para ejecutar la tarea, que con su capacidad profesional.

3.1.12 Determinar competencias para selección y para capacitación

Establecido el perfil de competencias es necesario determinar que competencias deben evaluarse en selección y cuales adquirirse en capacitación. Existen ciertas competencias, como los conocimientos, que pueden adquirir en cualquier momento de la vida. En cambio, hay otras competencias que tienen una base hereditaria, por lo que su nivel de cambio mediante capacitación es más difícil.

3.1.13 Encuesta de requerimientos de selección y capacitación

En proceso de selección de personal no todas las competencias del perfil deben ser evaluados en los candidatos, ya que algunas de ellas se adquieren o aprenden una vez que el candidato seleccionado está dentro de la organización

El pretexto de esta encuesta es que el experto identifique los conocimientos o destrezas que se adquieren o aprenden en la organización y cuáles se adquieren o aprenden antes de ingresar a la organización

Esta competencia se la adquiere o aprende principalmente:

1. **Durante** el desempeño del puesto (la organización capacita a la persona)
2. **Antes y durante** el desempeño del puesto
3. **Antes** de desempeñar el puesto (La persona debe tener la competencia)

3.1.14 Validar la Información Recolectada

El método MPC está diseñado para obtener la información más completa y exacta por parte de los expertos, es necesario revisar y depurar la información antes de sistematizarla.

Se recomienda que este proceso esté a cargo de los supervisores directos de cada puesto y del responsable de la administración del modelo.

Es recomendable principalmente que los validadores verifiquen dos aspectos:

1. Actividades del puesto.

2. Competencias

3.1.14.1 Sobre las actividades del puesto

Es importante que las actividades escritas por los expertos cumplan las siguientes condiciones:

- Empiecen siempre con un verbo
- No sean excesivamente genéricas
- No proporcionan detalles excesivos e innecesarios
- No existan duplicaciones en las descripciones
- Cada Descripción mencione solamente una actividad o acción.

3.1.14.2 Sobre las competencias:

- Si los conocimientos son realmente conocimientos
- Si las destrezas son realmente destrezas
- Si las Competencias propuestas tienen sentido

3.1.14.3 Sobre las otras competencias:

- Los expertos también proporcionan información sobre “otras competencias”

Sin embargo, es importante mencionar que el Modelo MPC, es una herramienta indispensable para elaboración de este proyecto de investigación, ya que nos permite identificar las actividades más importantes de cada cargo, para posteriormente poder determinar las competencias que requiere cada función.

OTROS ASPECTOS RELEVANTES DEL PERFIL

En base a los requerimientos de las certificaciones de competencia laboral a nivel internacional es importante el completar el perfil con otra información complementaría como:

1. **Misión del Puesto:** Para eso el facilitador debe sugerir a los expertos que piensen en la razón de ser de esa posición, en para que existe ese cargo o en cuál es la principal contribución de ese cargo al área o a la organización.
2. **Educación requerida:** El facilitador debe solicitar que se establezca la educación académica formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, es importante el enfatizar que no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto.
3. **Experiencia requerida:** En esta instancia el facilitador debe solicitar que se establezca la experiencia requerida para ocupar esta posición, es importante realizar el mismo énfasis en el sentido que no se refiere a la experiencia de los ocupantes actuales del cargo, sino a lo que el cargo requeriría en ese sentido.
4. **Indicadores de Gestión Posicionales:** Los indicadores de gestión son elementos cuantitativos que permiten medir los resultados esperados de una actividad para determinar si: (a) cumplen con ciertas especificaciones y, a su vez, establecer si (b) la actividad ha sido desempeñada de un modo competente.

A continuación se presenta un ejemplo de la implementación del Modelos MPC en el área de empaques. **Anexo 1**

Datos de identificación:

INSTITUCIÓN:	**ITALIMENTOS CIA. LTDA.**
DESIGNACIÓN DEL PUESTO:	OFICIOS VARIOS DE EMPAQUE
JEFE INMEDIATO:	SUPERVISOR: SANTIAGO QUIZHPE
SECCIÓN Y DEPARTAMENTO:	EMPAQUES

Misión del Puesto:

Colaborar con el personal de su sección, capacitarse en las labores de empaque.

Actividades del Puesto:

Actividades del puesto	FR	CO	CM	Total
Clasificar los productos como conformes y no conformes según sus especificaciones	5	5	3	**20**
Conocer los procesos básicos de funcionamiento de las máquinas de su sección	5	3	1	**8**
Mantener organizada, limpia y desinfectada su sección	5	5	2	**15**

Competencias Cardinales:

- ✓ Profundidad en el Conocimiento de los Productos.
- ✓ Conocimientos Técnicos.
- ✓ Orientación a Resultados.
- ✓ Responsabilidad**.**

Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Competencias Especificas
Clasificar los productos como conformes y no conformes según sus especificaciones	Profundidad en el Conocimiento de los Productos
Conocer los procesos básicos de funcionamiento de las máquinas de su sección	Conocimientos Técnicos
Mantener organizada, limpia y desinfectada su sección	Responsabilidad

3.1.15 Herramienta de Evaluación 180°

De acuerdo con la base teórica descrita en el Cap. II pág. 21, de la Evaluación del Desempeño 180º; y en el Cap. III pág. 33 la Metodología MPC; podemos describir en forma práctica la Evaluación del Desempeño 180º.

La evaluación de 180°, es una herramienta para el desarrollo de los recursos humanos, donde su único objetivo es actuar sobre las competencias de los participantes y posteriormente implementar actividades de entrenamiento y capacitación sobre temas específicos.

La metodología utilizada para construir la herramienta de evaluación de desempeño, está basada en la obra de Martha Alicia Alles "Desempeño por competencias, evaluación de 360°", la misma que ha sido modificada de acuerdo a la cultura organizacional de Italimentos.

Acorde con Martha Alicia Alles (2011), considera que el análisis del desempeño o de una persona es un instrumento para dirigir y supervisar personal. Entre sus principales objetivos podemos señalar el desarrollo personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos.

Por otra parte, tiende un puente entre el responsable y sus colaboradores de mutua comprensión y adecuado diálogo en cuanto a lo que se espera de cada uno y la forma en que se satisfacen las expectativas y cómo hacer para mejorar los resultados.

En forma sintética, las evaluaciones de desempeño son útiles y necesarias para:

- ✓ Tomar decisiones de promociones y remuneraciones.
- ✓ Reunir y revisar las evaluaciones de los jefes y subordinados sobre el comportamiento del empelado en relación con el trabajo.
- ✓ La mayoría de las personas necesitan y esperan esa retroalimentación a partir de conocer cómo hacen la tarea, pueden saber si deben modificar su comportamiento.

- ✓ Una evaluación de desempeño debe realizarse siempre con relación a lo requerido por el puesto. Solo se podría decir que una persona se desempeña bien o mal en relación con algo, en este caso "ese algo" es el puesto que ocupa.

Confrontando el perfil de un puesto con el de la persona evaluada se establece una relación entre ambos, la **adecuación persona-puesto**.

A partir de allí será posible evaluar el desempeño, el potencial y definir cuáles son las estrategias de formación necesaria para la más correcta adecuación persona-puesto.

3.1.15.1 Beneficios de la evaluación de desempeño:

Tiene muchos efectos benéficos para una organización. Entre los más importantes:

1. Dar a los empleados la oportunidad de repasar su desempeño y las normas con su supervisor.
2. Proporcionar al supervisor lo medios de identificar las fortalezas y debilidades del desempeño de un empleado.
3. Brindar un formato que permita al supervisor recomendar un programa específico para ayudar a un empleado a mejorar el desempeño.
4. Aportar una base para las recomendaciones laborales.

Entre otros usos se pueden mencionar:

1. Determinar promocionas
2. Tomar decisiones de retener o despedir.
3. Identificar necesidades de capacitación específica.
4. Planear carreras para el personal.

3.1.16 Métodos de evaluación de desempeño

De acuerdo con Martha Alicia Alles (2011), su obra tiene como propósito específico referirse a la evaluación de desempeño por competencias.

Los métodos de evaluación de desempeño se clasifican de acuerdo con aquello que miden: **características, comportamientos** o **resultados.**

Los basados en características son los más usados, si bien no son los más objetivos. Los basados en comportamientos (competencias) brindan a los empleados información orientada a la acción, por lo cual son las mejoras para el desarrollo de las personas.

Por este motivo se decidió realizar una evaluación por competencias, ya que permite describir e identificar qué acciones o comportamientos deberían o no deberían exhibirse en el puesto de trabajo.

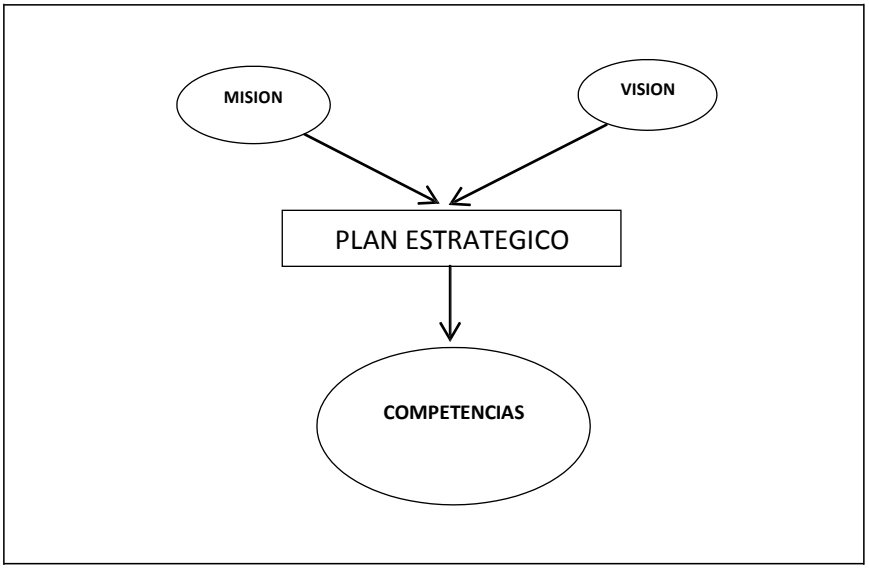
3.1.16.1 Evaluación por competencias

El término competencia hace referencia a características de personalidad, devenidas comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.

Para el análisis de desempeño se usarán las competencias en relación con el nivel requerido para la posición o puesto de trabajo. Las escalas de comportamiento proporcionan a los empleados ejemplos específicos de comportamientos que pueden realizar (o evitar) si quieren tener éxito en su trabajo. Si un empelado conoce las competencias requeridas para su puesto y en la correspondiente apertura en grados puede verificar, analizar y controlar sus propios comportamientos con lo requerido para el puesto.

Para implementar un modelo de competencias, se parte de la información estratégica de la organización: su misión y visión, y en todo el material disponible con las relación a la estrategia. Este punto de partida puede darse a partir de la información disponible o bien redefiniendo todos estos aspectos, para asegurarse que se trabajará en función de información actualizada.

El paso siguiente será involucrar a los directivos de la organización en la definición del modelo de competencias.



Nota. Figura tomada de Martha Alicia Alles (2011).

Las competencias, definidas en función de la estrategia de cada organización, se clasifican en:

- ✓ Competencias Cardinales: aquellas que deben poseer todos los integrantes de la organización.
- ✓ Competencias Específicas: para ciertos colectivos de personas, con un corte vertical, por área y, adicionalmente, con un corte horizontal, por funciones. Usualmente se combinan ambos colectivos.

Las competencias se fijan para toda la empresa en su conjunto y luego por área y familia de puestos. Las personas involucradas son evaluadas considerando las competencias que les corresponden.

La evaluación de desempeño tomará en cuenta las competencias relacionadas con la posición evaluada y solo esas, y en el grado en que son requeridas por el puesto.

La definición de competencias, así como su apertura en grados, se encuentra en el documento denominado Diccionario o Catálogo de competencias, confeccionado a medida de cada organización.

En función del Diccionario de competencias se definen, luego ejemplos de comportamientos, compilados en un documento que se denomina Diccionario de comportamientos, y que también se prepara a medida de cada organización.

Una vez que se han definido las competencias cardinales junto con sus niveles o grados, se realiza la asignación de competencias a puestos, para que posteriormente sean evaluados en función de las mismas.

La asignación de los grados está basada en la siguiente escala numérica.

- ✓ GRADO A: **100%**
- ✓ GRADO B: **75%**
- ✓ GRADO C: **50%**
- ✓ GRADO D: **25%**
- ✓ NO DESARROLLADO

A continuación se presenta el perfil requerido para el cargo de Operario Empacador.Anexo 2

Cargo: Operario Empacador

Competencias Cardinales	**GRADO**
Profundidad en el conocimiento de los Productos	**A 100%**
Conocimientos Técnicos	**A 100%**
Orientación a Resultados	**A 100%**
Responsabilidad	**A 100%**
Competencias Específicas	**GRADO**
Calidad de Trabajo	**A 100%**
Profundidad en el conocimiento de los Productos	**A 100%**
Orientación a Resultados	**A 100%**

Después que se han establecido las competencias cardinales y específicas de cada cargo del área de empaques, se establece a continuación qué método de evaluación de desempeño será aplicada al área de empaques.

3.1.16.2 Evaluación de 180°

La evaluación de 180° es aquella en la cual una persona es evaluada por su jefe, sus pares y –eventualmente- los clientes. Se diferencia de la evaluación de 360° en que no incluye el nivel de subordinados (colaboradores).

La evaluación de 180°, al igual que la evaluación de 360°, es una herramienta para el desarrollo de los recursos humanos.

Aunque ambas herramientas son conocidas, su utilización no se ha generalizado. Su puesta en práctica implica un fuerte compromiso tanto de la empresa como del personal que la integra. Ambos reconocen el valor de las personas como el principal componente del capital humano de las organizaciones.

El desarrollo de recursos humanos comprende varios conceptos y componentes. El desarrollo puede estar dirigido desde la empresa, cuando esta decide emprender acciones sobre una competencia en particular, o sobre varias, e implementa actividades de formación sobre temas específicos.

A continuación se definen quienes serán las personas encargadas de evaluar.

- ✓ Autoevaluación
- ✓ Jefe directo o supervisor
- ✓ Pares

Sin embargo, cabe indicar que en este proceso de evaluación, en cuanto a los pares participarán todos los que a su vez se encuentren como colegas.

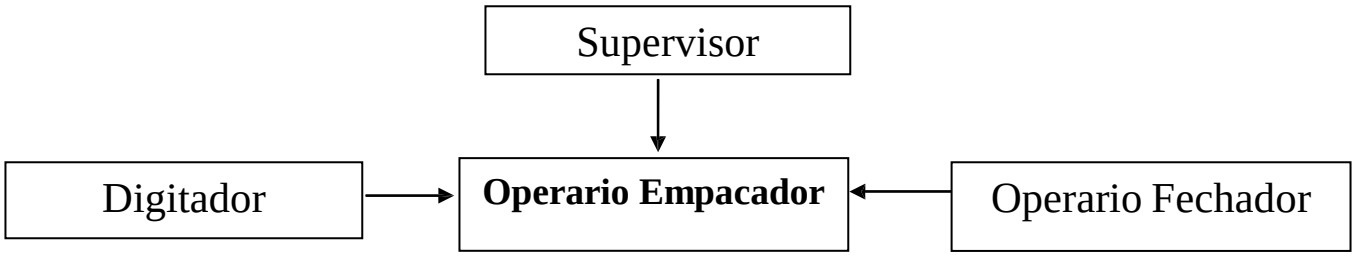
Por ello la aplicación de esta herramienta implica confianza y confidencialidad entre sus participantes. Además de descubrir las conexiones que existen entre los cargos.

Por este motivo, es importante construir las miniestructuras de cada cargo, ya que permiten una mejor integración y coordinación de los evaluados y evaluadores, porque se establecen a las personas encargadas de evaluar.

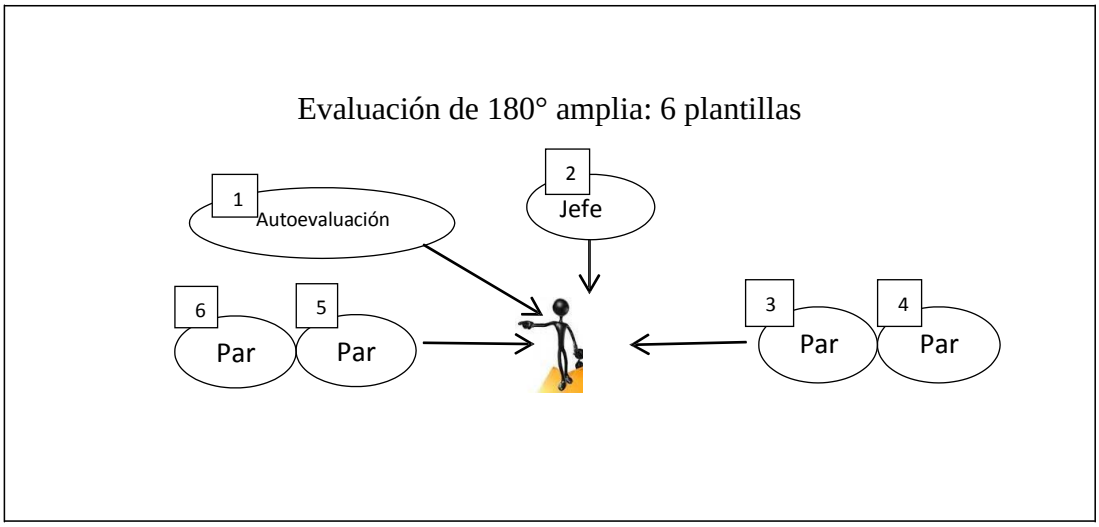
Posteriormente se presenta la miniestructura del cargo Operario Empacador.

Cargo: Operario Empacador

Evaluadores: Supervisor, Digitador y Operario Fechador.



A continuación se presenta un esquema amplio y completo de la evaluación de 180°, para cuantificar las plantillas que se requieren para el proceso de evaluación.



De acuerdo al cargo de Operario Empacador se confeccionaron 6 plantillas o evaluaciones:

1. Autoevaluación
2. Jefe directo o supervisor
3. Par
4. Par
5. Par
6. Par

En cuanto a la calificación de cada comportamiento, se ha definido una escala numérica con los grados y su denominación correspondiente.

GRADO A: 100% SIEMPRE

GRADO B: 75% MUY FRECUENTE

GRADO C: 50% FRECUENTE

GRADO D: 25% OCACIONAL

NO DESARROLLADO 0%

Además se utilizó la siguiente metodología para la construcción de la Herramienta de Evaluación de 180°.

- ✓ **Taller**

Tuvo como finalidad ofrecer instrucciones necesarias como; explicar las funciones o actividades esenciales del cargo y los conceptos de cada competencia, además se destacó la importancia de diferenciar que las competencias cardinales se aplica a todos los integrantes de la organización y las competencias específicas hacen referencia exclusivamente a las que están vinculadas con el cargo.

- ✓ **Entrevistas**

Fue indispensable determinar con el jefe inmediato el grado que requieren las competencias cardinales y específicas para posteriormente comparar con los resultados de las evaluaciones.

- ✓ **Tabulación de Datos**

Nos proporciona los resultados de las evaluaciones para poder detectar con mayor facilidad capacitaciones o entrenamientos que necesitan los colaboradores.

Otros aspectos relevantes de la plantilla de Evaluación

Una plantilla de evaluación debe contar con una serie de secciones básicas que se detallan a continuación:

- ✓ **Fecha**

Es importante determinar la fecha en que empieza el proceso de evaluación.

- ✓ **Datos personales: evaluado y evaluador**

En el formulario deben consignarse de manera completa los datos del evaluador y el evaluado, tales como:

Apellidos y Nombres

Puesto actual

Área

- ✓ **Firmas**

El espacio para las firmas es muy importante ya que implica la conformidad o no del evaluado.

- ✓ **Análisis de Resultados**

Después de que se han tabulado los datos y se han conseguido los resultados de las evaluaciones, el perfil obtenido se procede a comparar con el perfil requerido de cada cargo, determinando fortalezas y debilidades de cada colaborador, para posteriormente emprender capacitaciones, entrenamientos, talleres de formación, etc.

- ✓ **Calificación de las Competencias**

En cuanto a la calificación de cada competencia, se considera como buen rendimiento a los porcentajes mayores a 95% y los porcentajes menores a 95% serán los resultados indicados para detectar debilidades.

- ✓ **Gráficos Comparativos**

Los gráficos comparativos sirven para observar la capacidad de acuerdo a los resultados requeridos y obtenidos de las competencias cardinales y específicas de cada cargo y del área.

A continuación se presenta la plantilla de evaluación de 180°, que será aplicada al área de empaques de Italimentos.

EVALUACION DE DESEMPEÑO 180°

1.- INSTITUCION: _____

DEPARTAMENTO: _____

CARGO: **OFICIOS VARIOS DE EMPAQUES**

FECHA: _____

2.- EVALUADOR: _____ EVALUADO: _____

CARGO: _____ CARGO: _____

3.- MOTIVO DE LA EVALUACIÓN: El propósito de la Evaluación de Desempeño, está destinada con el propósito de conocer y constatar que los colaboradores estén cumpliendo eficazmente sus funciones.

4.- INSTRUCCIONES: Evalúe con cuidado el desempeño laboral del empleado en relación con las funciones del puesto. Anote una señal en un cuadro para indicar el desempeño del empleado.

5.- COMPETENCIAS CARDINALES	**Grado A 100%** Siempre	**Grado B 75%** Muy Frecuente	**Grado C 50%** Frecuente	**Grado D 25%** Ocacional	**NO Desarrollado**
Profundidad en el conocimiento de los productos					
Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización, requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.					
a) Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo.	☐	☐	☐	☐	☐
b) Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo.	☐	☐	☐	☐	☐
Orientación a resultados					
Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no intervenga con la consecución de los resultados esperados.					
c) Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	☐	☐	☐	☐	☐
d) Cumple con la planificación de flujo diario de producción.	☐	☐	☐	☐	☐
Conocimientos Técnicos					
Es la capacidad para poseer, mantener actualizados y demostrar todos aquellos conocimientos o experiencias específicas que se requieran para el ejercicio de la función a cargo.					
e) Opera las diferentes máquinas que se encuentran en su sección.	☐	☐	☐	☐	☐
f) Actúa con precaución en el manejo de máquinas cortantes.	☐	☐	☐	☐	☐
Responsabilidad					
Es la capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados. Capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.					
g) Trabajar bajo las normas obligatorias de BPM.	☐	☐	☐	☐	☐
h) Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo.	☐	☐	☐	☐	☐

6.- COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

OFICIOS VARIOS EMPAQUES

	Grado A 100% Siempre	**Grado B 75%** Muy Frecuente	**Grado C 50%** Frecuente	**Grado D 25%** Ocacional	**NO Desarrollado**
Profundidad en el conocimiento de los productos Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización. requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.					
a) Clasifica los productos como conformes y no conformes de acuerdo con los requerimientos establecidos.	☐	☐	☐	☐	☐
b) Coloca correctamente las etiquetas según los diferentes tipos de producto.	☐	☐	☐	☐	☐
Conocimientos Técnicos Es la capacidad para poseer, mantener actualizados y demostrar todos aquellos conocimientos o experiencias específicas que se requieran para el ejercicio de la función a cargo.					
c) Opera la maquina etiquetadora según normas de seguridad	☐	☐	☐	☐	☐
d) Soluciona posibles daños que se presentan en la maquina bajo su cargo	☐	☐	☐	☐	☐
Responsabilidad Es la capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados. Capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.					
e) Mantiene limpia su área de trabajo	☐	☐	☐	☐	☐
f) Llega puntual a sus labores cotidianas	☐	☐	☐	☐	☐

FIRMA DEL EVALUADO

FIRMA DEL EVALUADOR

A continuación se construyen las mini estructuras de cada cargo, las cuales se describen a continuación:

3.1.17 Construir las mini estructuras de cada cargo.

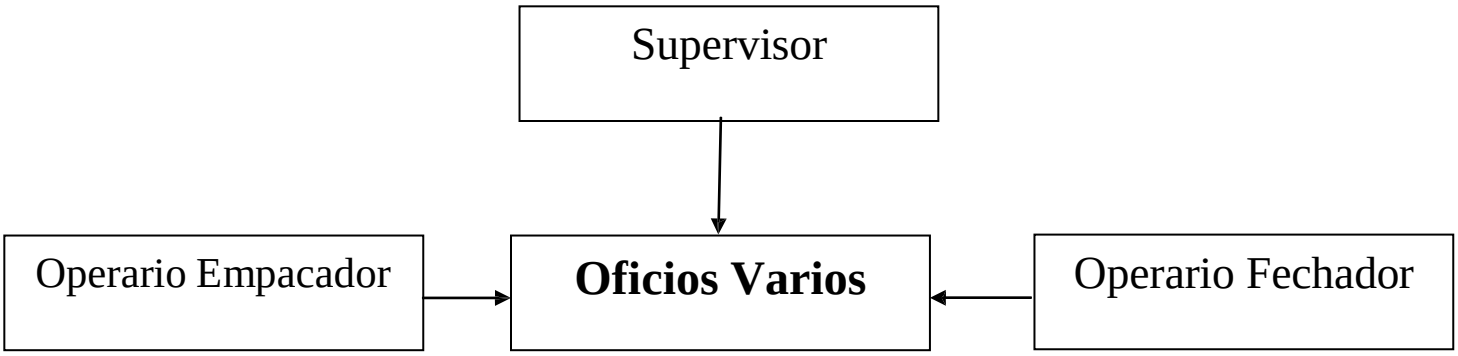
Las mini estructuras son la reducción de un organigrama una vez que se descubren las conexiones entre los cargos.

Las miniestructuras permitirán una mejor integración y coordinación de los evaluados y evaluadores, ya que se establecen las personas que serán las encargadas de evaluar obteniendo así mejores resultados.

Posteriormente se detallan las mini estructuras de cada cargo:

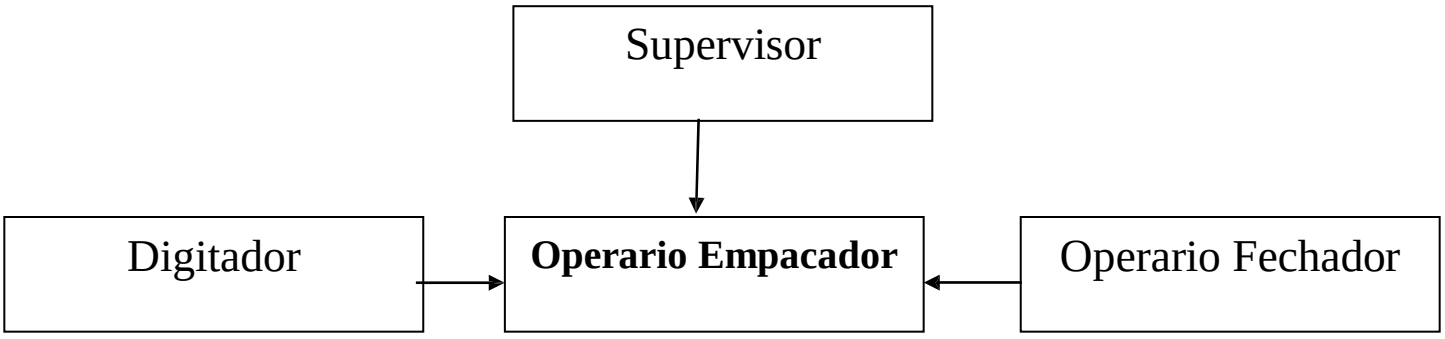
- **Cargo Nº1:** Oficios Varios.

Evaluadores: Supervisor, Operario Empacador y Operario Fechador



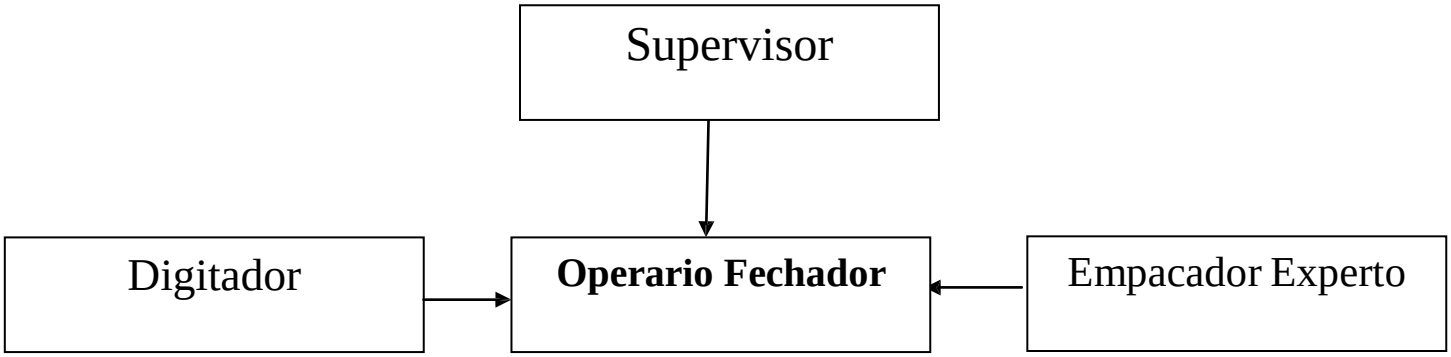
- **Cargo Nº 2:** Operario Empacador

Evaluadores: Supervisor, Digitador y Operario Fechador



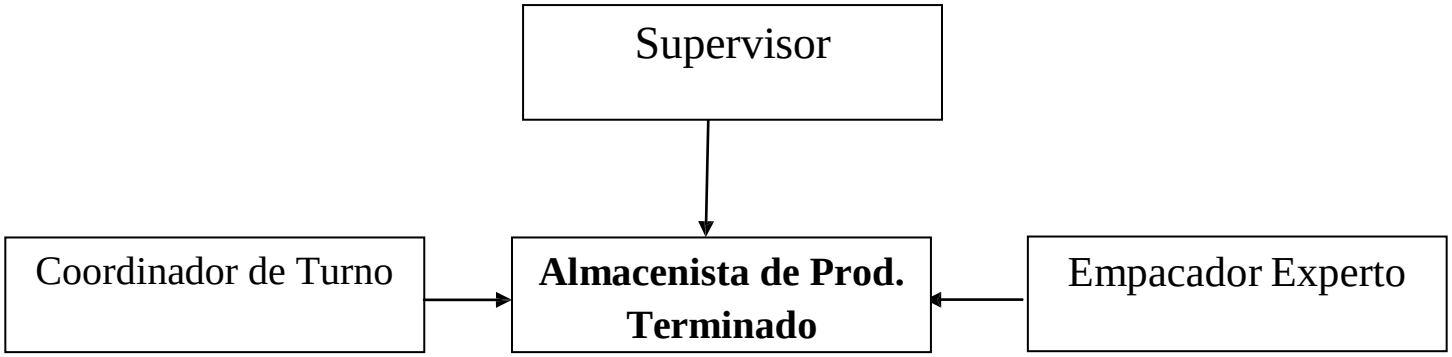
- **Cargo Nº3:** Operario Fechador

Evaluadores: Supervisor, Digitador y Empacador Experto.



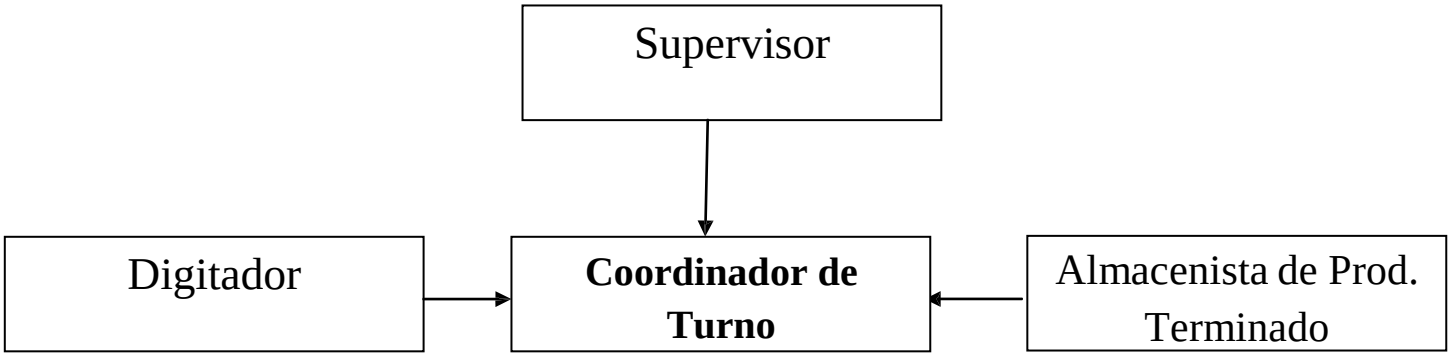
- **Cargo Nº4:** Almacenista de Producto Terminado.

Evaluadores: Supervisor, Coordinador de Turno y Empacador Experto.



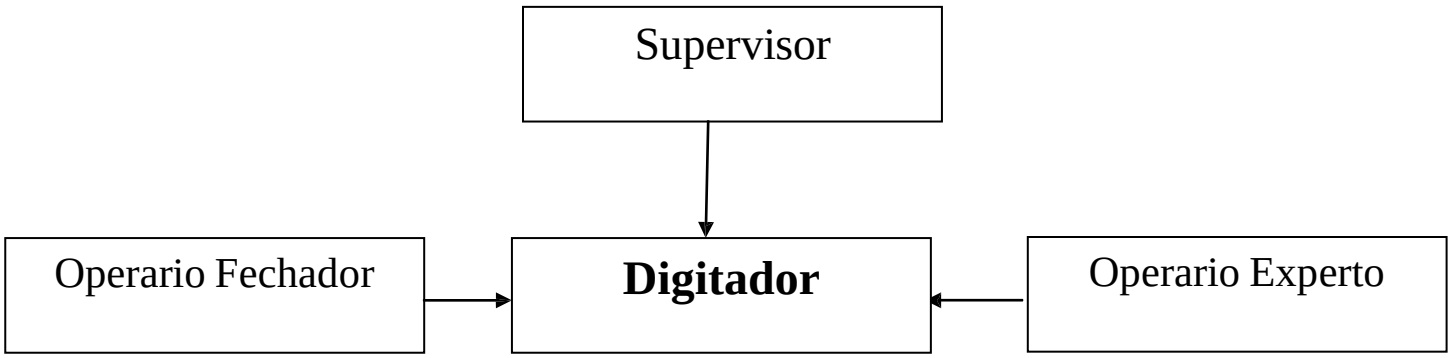
- **Cargo Nº5:** Coordinador de Turno.

Evaluadores: Supervisor, Digitador y Almacenista de Producto Terminado.



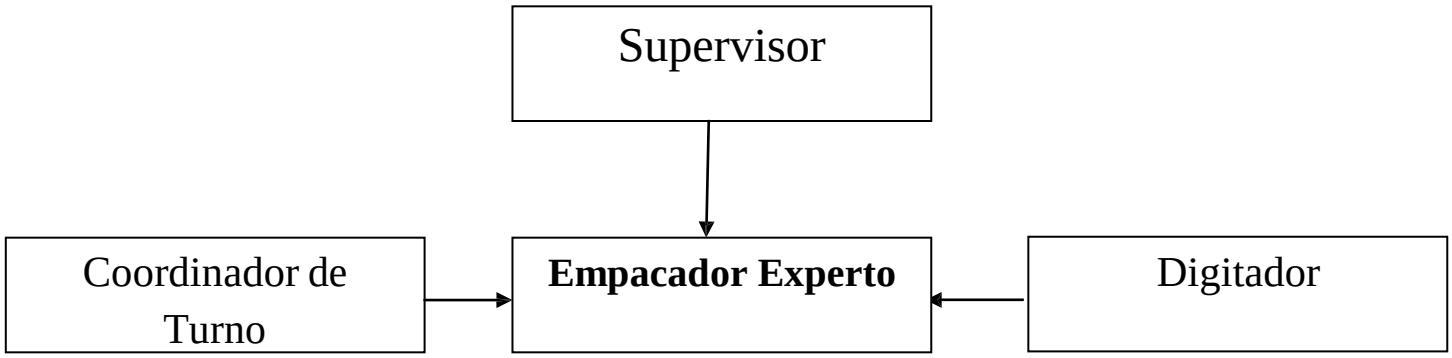
- **Cargo Nº6:**Digitador.

Evaluadores: Supervisor, Operario Fechador y Operario Experto.



- **Cargo Nº7:** Empacador Experto.

Evaluadores: Supervisor, Coordinador de Turno y Digitador.



3.1.18 Conclusión

Al finalizar este capítulo, se logró ejecutar el levantamiento de funciones de los cargos del área de empaques, basándonos en el método MPC, este método se basa en la búsqueda de las actividades principales o más importantes de cada cargo, por lo que posteriormente se logró establecer el perfil de cada cargo, definiendo las competencias que se requieren para cada cargo.

También se explica la metodología de evaluación de 180°, que será el método de evaluación de desempeño que se aplicará al área de empaques, posteriormente se logró construir las plantillas de evaluación de desempeño para cada cargo, las personas involucradas en este proceso, serán evaluadas considerando únicamente las competencias que les corresponden, de acuerdo al cargo que ocupan.

Y finalmente la construcción de las miniestructuras, ayudan a identificar y definir a los evaluadores, ya que se descubren las conexiones entre los cargos.

CAPITULO IV

4.1 Investigación de Campo

4.1.1 Introducción

La presente investigación tiene como finalidad aplicar la evaluación del desempeño como una herramienta fundamental para la medición de las labores diarias de los colaboradores del área de empaques de Italimentos.

Italimentos no contaba con un proceso de evaluación de desempeño como el aplicado recientemente, por lo que se espera que el trabajo realizado con el personal del área de empaques, sea una herramienta fundamental para posteriormente medir el rendimiento de quienes conforman Italimentos.

4.1.2 Proceso de Aplicación de la Evaluación de Desempeño.

La presente investigación de campo, se realizará aplicando una plantilla de evaluación de desempeño 180° al personal de empaques de Italimentos, la misma que está conformada por competencias cardinales y competencias específicas, de donde se pudieron obtener dos comportamientos por competencia, para poder proceder a la evaluación de desempeño.

A continuación se presenta la aplicación de la Evaluación de Desempeño 180º. **Anexo 3.**

De acuerdo al cargo de Operario Empacador se confeccionaron 6 plantillas, las mismas que son aplicadas por los evaluadores que previamente ya se definieron:

Evaluadores:

- Autoevaluación.
- Supervisor.
- Par.
- Par.
- Par.
- Par.

EVALUACION DE DESEMPEÑO 180°

1.- INSTITUCION: Alimentes.
DEPARTAMENTO: Fechador
CARGO: Empaques.
FECHA: 10/09/13.

2.- EVALUADOR: [illegible] EVALUADO: [illegible]
CARGO: Fechador CARGO: Empacador.

OPERARIO EMPACADOR

Grado A 100%	Grado B 75%	Grado C 50%	Grado D 25%	NO
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	Desarrollado

Calidad de Trabajo

Implica tener altos conocimientos de los temas del área que este bajo su responsabilidad. Demostrar capacidad parta trabajar con las funciones de su mismo nivel y de niveles diferentes.

a) Maneja la máquina picadora de acuerdo a requerimientos establecidos.	☑	☐	☐	☐	☐
b) Verifica el peso los diferentes productos salientes de la máquina picadora.	☑	☐	☐	☐	☐

Profundidad en el conocimiento de los productos

Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización.requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.

a) Entiende y conoce todas las presentaciones de los diferentes productos en línea.	☑	☐	☐	☐	☐
b) Se mantiene informado de los nuevos productos lanzados al mercado.	☑	☐	☐	☐	☐

Orientación a resultados

Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no intervenga con la consecución de los resultados esperados.

a) Verifica y confirma que los productos salientes de las máquinas estén correctamente bajo normas de calidad.	☑	☐	☐	☐	☐
b) Informa de anomalías que se hayan presentado en el transcurso de la producción.	☐	☑	☐	☐	☐

EVALUACION DE DESEMPEÑO 180°

1.- INSTITUCION: Alimentos
DEPARTAMENTO: Empaques
CARGO: Operario Empacador
FECHA: 20 - Ago - 2013

2.- EVALUADOR: Autoevaluacion
CARGO: Operario Empacador

EVALUADO:
CARGO: Operario Empacador

3.- **MOTIVO DE LA EVALUACIÓN: El propósito de la Evaluación de Desempeño, está destinada con el propósito de conocer y constatar que los colaboradores estén cumpliendo eficazmente sus funciones.**

4.- **INSTRUCCIONES:** Evalúe con cuidado el desempeño laboral del empleado en relación con las funciones del puesto.
Anote una señal en un cuadro para indicar el desempeño del empleado.

5.- **COMPETENCIAS CARDINALES**

	Grado A 100% Siempre	Grado B 75% Muy Frecuente	Grado C 50% Frecuente	Grado D 25% Ocacional	NO Desarrollado
Profundidad en el conocimiento de los productos					
Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización, requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.					
a) Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo.	X	☐	☐	☐	☐
b) Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo.	X	☐	☐	☐	☐
Orientación a resultados					
Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no intervenga con la consecución de los resultados esperados.					
a) Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	X	☐	☐	☐	☐
b) Cumple con la planificación de flujo diario de producción.	X	☐	☐	☐	☐

Conocimientos Técnicos

Es la capacidad para poseer, mantener actualizados y demostrar todos aquellos conocimientos o experiencias específicas que se requieran para el ejercicio de la función a cargo.

a) Opera las diferentes máquinas que se encuentran en su sección.
b) Actúa con precaución en el manejo de máquinas cortantes.

Responsabilidad

Es la capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados. Capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.

a) Trabajar bajo las normas obligatorias de BPM.
b) Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo.

OPERARIO EMPACADOR

Grado A 100%	Grado B 75%	Grado C 50%	Grado D 25%	NO
Siempre	Muy Frecuénte	Frecuente	Ocacional	Desarrollado

Calidad de Trabajo

Implica tener altos conocimientos de los temas del área que este bajo su responsabilidad. Demostrar capacidad parta trabajar con las funciones de su mismo nivel y de niveles diferentes.

a) Maneja la máquina picadora de acuerdo a requerimientos establecidos.	☒	☐	☐	☐	☐
b) Verifica el peso los diferentes productos salientes de la máquina picadora.	☐	☐	☐	☐	☒

Profundidad en el conocimiento de los productos

Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización.requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.

a) Entiende y conoce todas las presentaciones de los diferentes productos en línea.	☒	☐	☐	☐	☐
b) Se mantiene informado de los nuevos productos lanzados al mercado.	☐	☐	☒	☐	☐

Orientación a resultados

Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no intervenga con la consecución de los resultados esperados.

a) Verifica y confirma que los productos salientes de las máquinas estén correctamente bajo normas de calidad.	☒	☐	☐	☐	☐
b) Informa de anomalías que se hayan presentado en el transcurso de la producción.	☒	☐	☐	☐	☐

EVALUACION DE DESEMPEÑO 180°

1.- INSTITUCION: Alimentos
DEPARTAMENTO: Empaque
CARGO: OPERARIO EMPACADOR
FECHA: 09/09/2013

2.- EVALUADOR: [illegible]
CARGO: Supervisor

EVALUADO: [illegible]
CARGO: Op. Empacador

3.- **MOTIVO DE LA EVALUACIÓN: El propósito de la Evaluación de Desempeño, está destinada con el propósito de conocer y constatar que los colaboradores estén cumpliendo eficazmente sus funciones.**

4.- **INSTRUCCIONES:** Evalúe con cuidado el desempeño laboral del empleado en relación con las funciones del puesto.
Anote una señal en un cuadro para indicar el desempeño del empleado.

5.- **COMPETENCIAS CARDINALES**

	Grado A 100% Siempre	Grado B 75% Muy Frecuente	Grado C 50% Frecuente	Grado D 25% Ocacional	NO Desarrollado
Profundidad en el conocimiento de los productos					
Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización, requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.					
a) Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo.	☒	☐	☐	☐	☐
b) Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo.	☐	☒	☐	☐	☐
Orientación a resultados					
Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no intervenga con la consecución de los resultados esperados.					
a) Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	☐	☒	☐	☐	☐
b) Cumple con la planificación de flujo diario de producción.	☐	☒	☐	☐	☐

Conocimientos Técnicos

Es la capacidad para poseer, mantener actualizados y demostrar todos aquellos conocimientos o experiencias específicas que se requieran para el ejercicio de la función a cargo.

a) Opera las diferentes máquinas que se encuentran en su sección.	☒	☐	☐	☐	☐
b) Actúa con precaución en el manejo de máquinas cortantes.	☐	☒	☐	☐	☐

Responsabilidad

Es la capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados. Capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.

a) Trabajar bajo las normas obligatorias de BPM.	☐	☒	☐	☐	☐
b) Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo.	☐	☒	☐	☐	☐

EVALUACION DE DESEMPEÑO 180°

1.- INSTITUCION: Alimentos
DEPARTAMENTO: Empaques
CARGO: Operario Empacador
FECHA: 09/09/2013

2.- EVALUADOR: [illegible]
CARGO: Supervisor

EVALUADO: [illegible]
CARGO: operario Empacador

OPERARIO EMPACADOR

Grado A 100%	Grado B 75%	Grado C 50%	Grado D 25%	NO
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	Desarrollado

Calidad de Trabajo

Implica tener altos conocimientos de los temas del área que este bajo su responsabilidad. Demostrar capacidad parta trabajar con las funciones de su mismo nivel y de niveles diferentes.

a) Maneja la máquina picadora de acuerdo a requerimientos establecidos.	X				
b) Verifica el peso los diferentes productos salientes de la máquina picadora.			X		

Profundidad en el conocimiento de los productos

Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización.requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.

a) Entiende y conoce todas las presentaciones de los diferentes productos en línea.	X				
b) Se mantiene informado de los nuevos productos lanzados al mercado.	X				

Orientación a resultados

Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no intervenga con la consecución de los resultados esperados.

a) Verifica y confirma que los productos salientes de las máquinas estén correctamente bajo normas de calidad.	X				
b) Informa de anomalías que se hayan presentado en el transcurso de la producción.	X				

EVALUACION DE DESEMPEÑO 180°

1.- INSTITUCION: [illegible]
DEPARTAMENTO: Empaque
CARGO: OPERARIO EMPACADOR
FECHA: 10/09/2013

2.- EVALUADOR: [illegible]
CARGO: Fechador

EVALUADO: [illegible]
CARGO: O. Empacador

3.- **MOTIVO DE LA EVALUACIÓN: El propósito de la Evaluación de Desempeño, está destinada con el propósito de conocer y constatar que los colaboradores estén cumpliendo eficazmente sus funciones.**

4.- **INSTRUCCIONES:** Evalúe con cuidado el desempeño laboral del empleado en relación con las funciones del puesto. Anote una señal en un cuadro para indicar el desempeño del empleado.

5.- **COMPETENCIAS CARDINALES**

	Grado A 100% Siempre	Grado B 75% Muy Frecuente	Grado C 50% Frecuente	Grado D 25% Ocacional	NO Desarrollado
Profundidad en el conocimiento de los productos					
Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización, requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.					
a) Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo.	☑	☐	☐	☐	☐
b) Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo.	☐	☑	☐	☐	☐
Orientación a resultados					
Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no intervenga con la consecución de los resultados esperados.					
a) Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	☐	☑	☐	☐	☐
b) Cumple con la planificación de flujo diario de producción.	☐	☑	☐	☐	☐

Conocimientos Técnicos

Es la capacidad para poseer, mantener actualizados y demostrar todos aquellos conocimientos o experiencias específicas que se requieran para el ejercicio de la función a cargo.

a) Opera las diferentes máquinas que se encuentran en su sección.
b) Actúa con precaución en el manejo de máquinas cortantes.

☑ ☐ ☐ ☐ ☐

Responsabilidad

Es la capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados. Capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad

a) Trabajar bajo las normas obligatorias de BPM.
b) Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo.

☐ ☑ ☐ ☐ ☐

EVALUACION DE DESEMPEÑO 180°

1.- INSTITUCION: Alimentos
DEPARTAMENTO: Empaques
CARGO: Fechador
FECHA: 10/09/13

2.- EVALUADOR: _____ EVALUADO: _____
CARGO: Fechador CARGO: O. Empacador

OPERARIO EMPACADOR

Grado A 100%	Grado B 75%	Grado C 50%	Grado D 25%	NO
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	Desarrollado

Calidad de Trabajo

Implica tener altos conocimientos de los temas del área que este bajo su responsabilidad. Demostrar capacidad parta trabajar con las funciones de su mismo nivel y de niveles diferentes.

a) Maneja la máquina picadora de acuerdo a requerimientos establecidos.	☑	☐	☐	☐	☐
b) Verifica el peso los diferentes productos salientes de la máquina picadora.	☐	☑	☐	☐	☐

Profundidad en el conocimiento de los productos

Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización.requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.

a) Entiende y conoce todas las presentaciones de los diferentes productos en línea.	☐	☑	☐	☐	☐
b) Se mantiene informado de los nuevos productos lanzados al mercado.	☐	☑	☐	☐	☐

Orientación a resultados

Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no intervenga con la consecución de los resultados esperados.

a) Verifica y confirma que los productos salientes de las máquinas estén correctamente bajo normas de calidad.	☐	☑	☐	☐	☐
b) Informa de anomalías que se hayan presentado en el transcurso de la producción.	☑	☐	☐	☐	☐

EVALUACION DE DESEMPEÑO 180°

1.- INSTITUCION: Ilustrados
DEPARTAMENTO: Empaque
CARGO: OPERARIO EMPACADOR
FECHA: 18-07-2023

2.- EVALUADOR: [illegible]
CARGO: Digitador

EVALUADO: [illegible]
CARGO: Ope Empacada

3.- **MOTIVO DE LA EVALUACIÓN: El propósito de la Evaluación de Desempeño, está destinada con el propósito de conocer y constatar que los colaboradores estén cumpliendo eficazmente sus funciones.**

4.- **INSTRUCCIONES:** Evalúe con cuidado el desempeño laboral del empleado en relación con las funciones del puesto.
Anote una señal en un cuadro para indicar el desempeño del empleado.

5.- **COMPETENCIAS CARDINALES**

	Grado A 100% Siempre	**Grado B 75%** Muy Frecuente	**Grado C 50%** Frecuente	**Grado D 25%** Ocacional	**NO Desarrollado**
Profundidad en el conocimiento de los productos					
Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización, requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.					
a) Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo.	☐	☒	☐	☐	☐
b) Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo.	☐	☒	☐	☐	☐
Orientación a resultados					
Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no intervenga con la consecución de los resultados esperados.					
a) Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	☒	☐	☐	☐	☐
b) Cumple con la planificación de flujo diario de producción.	☒	☐	☐	☐	☐

Conocimientos Técnicos

Es la capacidad para poseer, mantener actualizados y demostrar todos aquellos conocimientos o experiencias específicas que se requieran para el ejercicio de la función a cargo.

a) Opera las diferentes máquinas que se encuentran en su sección.
b) Actúa con precaución en el manejo de máquinas cortantes.

Responsabilidad

Es la capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados. Capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.

a) Trabajar bajo las normas obligatorias de BPM.
b) Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo.

EVALUACION DE DESEMPEÑO 180°

1.- INSTITUCION: Italimentos.
DEPARTAMENTO: Empaques
CARGO: Digitador
FECHA: 18/09/2013

2.- EVALUADOR: [illegible]
CARGO: Digitador

EVALUADO: [illegible]
CARGO: Operario Empacador.

OPERARIO EMPACADOR

Grado A 100%	Grado B 75%	Grado C 50%	Grado D 25%	NO
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	Desarrollado

Calidad de Trabajo

Implica tener altos conocimientos de los temas del área que este bajo su responsabilidad. Demostrar capacidad parta trabajar con las funciones de su mismo nivel y de niveles diferentes.

a) Maneja la máquina picadora de acuerdo a requerimientos establecidos.	☐	☑	☐	☐	☐
b) Verifica el peso los diferentes productos salientes de la máquina picadora.	☐	☒	☐	☐	☐

Profundidad en el conocimiento de los productos

Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización.requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.

a) Entiende y conoce todas las presentaciones de los diferentes productos en línea.	☑	☐	☐	☐	☐
b) Se mantiene informado de los nuevos productos lanzados al mercado.	☒	☐	☐	☐	☐

Orientación a resultados

Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no intervenga con la consecución de los resultados esperados.

a) Verifica y confirma que los productos salientes de las máquinas estén correctamente bajo normas de calidad.	☑	☐	☐	☐	☐
b) Informa de anomalías que se hayan presentado en el transcurso de la producción.	☒	☐	☐	☐	☐

EVALUACION DE DESEMPEÑO 180°

1.- INSTITUCION: Alimentos
DEPARTAMENTO: Empaque
CARGO: OPERARIO EMPACADOR
FECHA: 18-09-13

2.- EVALUADOR: [illegible]
CARGO: Digitadora

EVALUADO: [illegible]
CARGO: Oper. Empacado

3.- **MOTIVO DE LA EVALUACIÓN: El propósito de la Evaluación de Desempeño, está destinada con el propósito de conocer y constatar que los colaboradores estén cumpliendo eficazmente sus funciones.**

4.- **INSTRUCCIONES:** Evalúe con cuidado el desempeño laboral del empleado en relación con las funciones del puesto.
Anote una señal en un cuadro para indicar el desempeño del empleado.

5.- **COMPETENCIAS CARDINALES**

	Grado A 100% Siempre	Grado B 75% Muy Frecuente	Grado C 50% Frecuente	Grado D 25% Ocacional	NO Desarrollado
Profundidad en el conocimiento de los productos					
Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización, requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.					
a) Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo.	☐	☒	☐	☐	☐
b) Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo.	☐	☒	☐	☐	☐
Orientación a resultados					
Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no intervenga con la consecución de los resultados esperados.					
a) Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	☐	☒	☐	☐	☐
b) Cumple con la planificación de flujo diario de producción.	☐	☒	☐	☐	☐

Conocimientos Técnicos

Es la capacidad para poseer, mantener actualizados y demostrar todos aquellos conocimientos o experiencias específicas que se requieran para el ejercicio de la función a cargo.

a) Opera las diferentes máquinas que se encuentran en su sección.
b) Actúa con precaución en el manejo de máquinas cortantes.

Responsabilidad

Es la capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados. Capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.

a) Trabajar bajo las normas obligatorias de BPM.
b) Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo.

EVALUACION DE DESEMPEÑO 180°

1.- INSTITUCION: Ltc. Ximatos
DEPARTAMENTO: Empaques
CARGO: Digitador
FECHA: 18/03/13

2.- EVALUADOR: [illegible]
CARGO: Digitador

EVALUADO: [illegible]
CARGO: Oper. Empacador

OPERARIO EMPACADOR

Grado A 100%	Grado B 75%	Grado C 50%	Grado D 25%	NO
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	Desarrollado

Calidad de Trabajo

Implica tener altos conocimientos de los temas del área que este bajo su responsabilidad. Demostrar capacidad parta trabajar con las funciones de su mismo nivel y de niveles diferentes.

a) Maneja la máquina picadora de acuerdo a requerimientos establecidos.	☐	☒	☐	☐	☐
b) Verifica el peso los diferentes productos salientes de la máquina picadora.	☐	☒	☐	☐	☐

Profundidad en el conocimiento de los productos

Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización.requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.

a) Entiende y conoce todas las presentaciones de los diferentes productos en línea.	☒	☐	☐	☐	☐
b) Se mantiene informado de los nuevos productos lanzados al mercado.	☐	☒	☐	☐	☐

Orientación a resultados

Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no intervenga con la consecución de los resultados esperados.

a) Verifica y confirma que los productos salientes de las máquinas estén correctamente bajo normas de calidad.	☒	☐	☐	☐	☐
b) Informa de anomalías que se hayan presentado en el transcurso de la producción.	☐	☒	☐	☐	☐

EVALUACION DE DESEMPEÑO 180°

1.- INSTITUCION: Ecuamotor
DEPARTAMENTO: Empaque
CARGO: OPERARIO EMPACADOR
FECHA: 10/09/2013

2.- EVALUADOR: [illegible]
CARGO: Fechador

EVALUADO: [illegible]
CARGO: Op Empacada

3.- **MOTIVO DE LA EVALUACIÓN: El propósito de la Evaluación de Desempeño, está destinada con el propósito de conocer y constatar que los colaboradores estén cumpliendo eficazmente sus funciones.**

4.- **INSTRUCCIONES:** Evalúe con cuidado el desempeño laboral del empleado en relación con las funciones del puesto. Anote una señal en un cuadro para indicar el desempeño del empleado.

5.- **COMPETENCIAS CARDINALES**

	Grado A 100% Siempre	Grado B 75% Muy Frecuente	Grado C 50% Frecuente	Grado D 25% Ocacional	NO Desarrollado
Profundidad en el conocimiento de los productos					
Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización, requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.					
a) Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo.	☑	☐	☐	☐	☐
b) Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo.	☑	☐	☐	☐	☐
Orientación a resultados					
Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no intervenga con la consecución de los resultados esperados.					
a) Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	☐	☑	☐	☐	☐
b) Cumple con la planificación de flujo diario de producción.	☐	☑	☐	☐	☐

Conocimientos Técnicos

Es la capacidad para poseer, mantener actualizados y demostrar todos aquellos conocimientos o experiencias específicas que se requieran para el ejercicio de la función a cargo.

a) Opera las diferentes máquinas que se encuentran en su sección.
b) Actúa con precaución en el manejo de máquinas cortantes.

Responsabilidad

Es la capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados. Capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.

a) Trabajar bajo las normas obligatorias de BPM.
b) Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo.

4.1.3 Rendimiento Laboral según el Manejo Administrativo

De acuerdo con R. Wayne Mondy y Robert M. Noe, (2005) consideran que la administración de recursos humanos, es la utilización de las personas como recursos para lograr objetivos organizacionales.

Se puede definir a la administración a la disciplina encargada de manejar desde el punto de vista científico de los recursos y la dirección del ser humano en pos de un interés.

Si bien existen varias definiciones es posible concluirla diciendo que es un proceso y disciplina dentro de un organismo que acumula conocimientos incluyendo conceptos, teorías y principios. Como proceso integra las actividades y funciones que son llevados a cabo por los administradores de una organización para cumplir con sus objetivos.

El manejo administrativo del área de empaques, hace referencia a las funciones donde que prevalece la división del trabajo y la especialización de la misma, obligaciones y prohibiciones que deben desempeñar los trabajadores a diario en su puesto de trabajo, demostrando buena conducta y cumpliendo con los procedimientos obligatorios de BPM.

Estas normas y obligaciones a las que están sujetos el personal de la empresa, se encuentra en el denominado Reglamento Interno.

Esta forma de administrar el personal está relacionada con el modelo burocrático de Max Weber. Este es el modelo que ha copiado y se ha adaptado a las necesidades y cultura de Italimentos.

4.1.3.1 MODELO BUROCRÁTICO DE MAX WEBER

De acuerdo con Robbins, Stephen P. y Mary Coulter, (2010) consideran que Max Weber es un sociólogo alemán que se dedicó al estudio de las organizaciones. En sus artículos de principios del siglo XX desarrolló una teoría de estructuras de autoridad y relaciones basadas en un tipo ideal de organización a la cual llamó **burocracia**; una forma de organización caracterizada por la división del trabajo, una jerarquía claramente definida, normas y obligaciones detallados y relaciones impersonales.

El modelo burocrático de Weber es uno de los pilares fundamentales en el desarrollo de los conceptos organizativos clásicos. Weber fue uno de los fundadores de la sociología moderna y contribuyó, de manera notable, al pensamiento económico, social y directivo-administrativo. El término burocracia desarrollado por Weber no se corresponde con el sentido que se le otorga actualmente, cargado de "formalismo" e "ineficiencia".

Weber concibió a la burocracia como la forma más eficiente que podía ser utilizada de manera efectiva por las organizaciones complejas. Es importante tener presente que para la época en que este modelo fue formulado constituía un importante avance sobre otras formas y prácticas organizativas existentes.

Weber distingue tres formas de ejercer la autoridad:

- ***Carismática.-***Se basa en la existencia de ciertas características personales excepcionales que despiertan la admiración hacia el dirigente o líder por parte del grupo.
- ***Tradicional.-*** La autoridad tiene su origen en el precedente y la costumbre. Tiende a no ser cuestionada pues no se pone en tela de juicio la legitimidad de tal fuente de autoridad.
- ***Racional-Legal.-***Los medios y decisiones están encaminados a alcanzar determinados objetivos y administrar correctamente los recursos. El aspecto legal proviene de que el dirigente obtiene la autoridad en virtud de la posición que ocupa.

La forma organizativa que resulta de la aplicación de la autoridad racional-legal es precisamente la que se corresponde con el modelo burocrático.

Será la más eficiente y para Weber presentará un avance notable respecto a las formas y prácticas organizativas asociadas con la autoridad carismática y la autoridad tradicional. Los rasgos distintivos que definen a la burocracia son:

- ✓ Las relaciones entre los miembros del grupo serán impersonales y estarán regidas por criterios formales. Cada persona actuará de acuerdo con lo que el puesto que ocupa demanda de ella y no sobre la base de la amistad de la relación familiar o de la pertenencia a un grado social.
- ✓ La división del trabajo y la especialización son requisitos del fundamento eficaz. Cada puesto tendrá definidas las tareas que debe llevar a cabo y las responsabilidades de empleados y directivos serán acordes con dichas tareas.

El interés se centra en la racionalización de las organizaciones a través del diseño en conjunto de normas interpersonales y precisas con el objetivo de que se aumente la eficiencia de éstas. De este modo, el modelo burocrático he de reunir las siguientes características:

- ✓ Existencia de un sistema de reglas y procedimientos que regulen el trabajo.
- ✓ Selección y promoción del personal basadas en su competencia técnica.
- ✓ Organización de los puestos de trabajo efectuada mediante el principio de jerarquía.
- ✓ División del trabajo y especialización funcional.
- ✓ Separación entre propiedad y administradores.
- ✓ Relaciones entre las personas de la organización impersonales para evitar las pérdidas de racionalidad.

En términos de teorización de la gestión, Max Weber era el gemelo sociólogo de Frederick Taylor. Weber no otorgaba importancia al liderazgo carismático e idolatraba la burocracia su forma impersonal, impulsada por reglas, sería el único modo de asegurar la supervivencia a largo plazo.

La obra de Weber *The Theory of Social and Economic Organization* sostiene que la forma más eficaz de organización tiene bastante parecido con una máquina. Se caracteriza por reglas, controles y jerarquías, y está impulsada por la burocracia.

Éste es el modelo racional-legal. En el polo opuesto se encuentran el modelo carismático con la importancia del liderazgo natural y el modelo tradicional en donde las cosas se hacen como siempre se han hecho.

Sin embargo, cabe recordar que, a pesar de que rechazaban el modelo carismático como solución a largo plazo, fue el primero en admitir su existencia y en examinar sus ramificaciones.

Aunque resultaría fácil tachar a Weber de ser una voz autorizada de otra era, esto sería injusto. En el núcleo de su pensamiento se encontraba la búsqueda por comprender la relación existente entre la ciencia, la política, el conocimiento y la acción. De igual modo, aunque sería fácil criticar el impacto deshumanizador de unas burocracias tan poderosas es preciso admitir su papel central en el desarrollo de las empresas en la primera parte del siglo XX y su gran impacto en la administración pública, con su múltiples efectos tanto positivos como negativos.

El tipo de autoridad que ejerce Italimentos es de tipo *Racional-Legal,* ya que los medios y decisiones están encaminados exclusivamente a alcanzar objetivos y administrar correctamente los recursos.

Por este motivo, la división del trabajo y la especialización son requisitos fundamentales para Italimentos, ya que cada puesto tendrá definidas las funciones que debe llevar a cabo, responsabilidades y estándares de desempeño que debe cumplir.

A demás es de vital importancia la especialización del trabajo, ya que cada colaborador debe cumplir con el proceso de producción bajo las normas de BPM, logrando cumplir con la certificación, y en cuanto a la división del trabajo, se logrará que cada colaborador se desenvuelva de manera mucho más efectiva en su puesto de trabajo.

A continuación se presentan los análisis de resultados de los colaboradores con sus respectivos gráficos comparativos.

4.1.4 Análisis de Resultados y Gráficos

A continuación presentamos los resultados de las evaluaciones de desempeño 180º.

Cargo: **Empacador Experto**

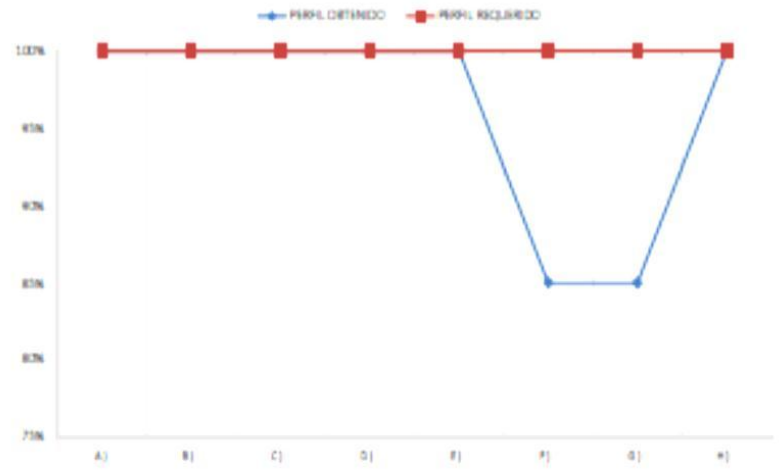
RESULTADO EVALUACIÓN 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACIÓN	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100%	100%
B)	Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100%	100%
C)	Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	Orientación a resultados	100%	100%	100%	100%	100%
D)	Cumple con la planificación de flujo diario de producción	Orientación a resultados	100%	83%	100%	94%	100%
E)	Opera las diferentes maquinas que se encuentran en su sección	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	100%	100%
F)	Actúa con precaución en el manejo de maquinas cortantes	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	100%	100%
G)	Trabaja bajo las normas obligatorias de BPM	Responsabilidad	100%	100%	100%	100%	100%
H)	Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo	Responsabilidad	100%	92%	100%	97%	100%

Análisis Cualitativo: El objetivo de este informe es comunicarle los resultados del proceso de Evaluación de 180° realizado recientemente. En este proceso en cuanto a evaluadores participaron: el supervisor, el coordinador de turno y dos digitadores. Los mismos que no presentaron ningún inconveniente al momento de ejecutar esta Evaluación.
Por lo que se puede observar el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Profundidad en el Concimiento de los Productos, Orientación a Resultados, Conocimientos Técnicos y Responsabilidad. Sin embargo es importante prestar mayor atención al factor de planificación de flujo diario de producción, el mismo que es de gran importancia para el proceso de elaboración de los productos.
A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.

100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

RESULTADO EVALUACION 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACION	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce y realiza el empacado al Granel de acuerdo a las especificaciones del trabajo.	Calidad de Trabajo	100%	100%	100%	100%	100%
B)	Conoce y efectúa el empacado al vacio correctamente según normas de seguridad.	Calidad de Trabajo	100%	100%	100%	100%	100%
C)	Registra anomalías que se presentan en la producción.	Orientacion a Resultados	100%	100%	100%	100%	100%
D)	Verifica y controla el resultado final de los productos empacados de su trabajo y el de sus compañeros.	Orientacion a Resultados	100%	100%	100%	100%	100%
E)	Comunica con claridad y precisión a su jefe inmediato los problemas que se hayan presentado.	Modalidad de Contacto	100%	100%	100%	100%	100%
F)	Es abierto a preguntas y comentarios de sus compañeros de trabajo en cuanto al manejo de producción	Modalidad de Contacto	25%	75%	100%	85%	100%
G)	Maneja correctamente la máquina de empacado al Granel.	Conocimientos Técnicos	50%	91,67%	100%	85%	100%
H)	Opera correctamente la máquina de empacado al vacio.	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	100%	100%

Análisis Cualitativo: Por lo que se puede observar, en cuanto a las competencias específicas, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Calidad de Trabajo, Orientación a Resultados, Modalidad de Contacto y Conocimientos Técnicos.
Sin embargo es importante acotar que debe prestar mayor atención a los siguientes factores: Modalidad de Contacto porque al presentarse abierto a preguntas y comentarios de sus compañeros de trabajo, mejoraría la comunicación y diálogo dentro del área; y Conocimientos Técnicos porque al estar correctamente capacitado en el uso de las máquinas, mejoraría el flujo de producción de los productos.
A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.



100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

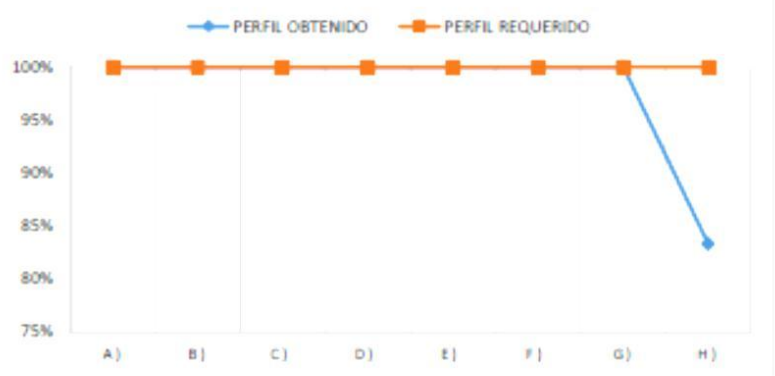
Cargo: **Empacador Experto**

RESULTADO EVALUACIÓN 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACIÓN	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100%	100%
B)	Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100%	100%
C)	Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	Orientación a resultados	100%	100%	100%	100%	100%
D)	Cumple con la planificación de flujo diario de producción	Orientación a resultados	100%	100%	100%	100%	100%
E)	Opera las diferentes maquinas que se encuentran en su sección	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	100%	100%
F)	Actúa con precaución en el manejo de maquinas cortantes	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	100%	100%
G)	Trabaja bajo las normas obligatorias de BPM	Responsabilidad	100%	100%	100%	100%	100%
H)	Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo	Responsabilidad	100%	75%	75%	83%	100%

Análisis Cualitativo: El objetivo de este informe es comunicarle los resultados del proceso de Evaluación de 180° realizado recientemente. En este proceso en cuanto a Evaluadores participaron: el supervisor, el coordinador de turno y dos digitadores. Los mismos que no presentaron ningún inconveniente al momento de ejecutar esta Evaluación.

Por lo que se puede observar, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Profundidad en el Concimiento de los Productos, Orientación a Resultados, Conocimientos Técnicos y Responsabilidad. Sin embargo es importante prestar mayor atención al factor de Responsabilidad en cuanto a limpieza, el mismo que es de gran importancia para mantener organizada y desinfectada el área de trabajo.

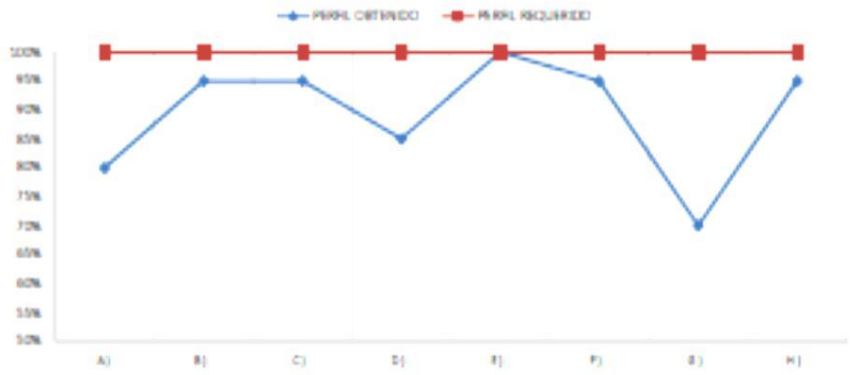
A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.



100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

RESULTADO EVALUACION 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACION	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce y realiza el empacado al Granel de acuerdo a las especificaciones del trabajo.	Calidad de Trabajo	0%	100%	100%	80%	100%
B)	Conoce y efectúa el empacado al vacio correctamente según normas de seguridad.	Calidad de Trabajo	75%	100%	100%	95%	100%
C)	Registra anomalías que se presentan en la producción.	Orientacion a Resultados	100%	100%	75%	95%	100%
D)	Verifica y controla el resultado final de los productos empacados de su trabajo y el de sus compañeros.	Orientacion a Resultados	75%	91.67%	75%	85%	100%
E)	Comunica con claridad y precisión a su jefe inmediato los problemas que se hayan presentado.	Modalidad de Contacto	100%	100%	100%	100%	100%
F)	Es abierto a preguntas y comentarios de sus compañeros de trabajo en cuanto al manejo de producción	Modalidad de Contacto	100%	100%	75%	95%	100%
G)	Maneja correctamente la máquina de empacado al Granel.	Conocimientos Técnicos	0%	83.33%	100%	70%	100%
H)	Opera correctamente la máquina de empacado al vacio.	Conocimientos Técnicos	75%	100%	100%	95%	100%

Análisis Cualitativo: Por lo que se puede observar, en cuanto a las competencias específicas, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Calidad de Trabajo, Orientación a Resultados, Modalidad de Contacto y Conocimientos Técnicos.
Sin embargo es importante acotar que debe prestar mayor atención a los siguientes factores: Calidad de Trabajo, ya que debería trabajar de acuerdo a las normas de producción; orientación a resultados, porque se debe cumplir con las Buenas Prácticas de Manufactura; y Conocimientos Técnicos porque al estar correctamente capacitado en el uso de las máquinas, mejoraría el flujo de producción de los productos.
A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.



100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

Cargo: **Empacador Experto**

RESULTADO EVALUACIÓN 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACIÓN	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100%	100%
B)	Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100%	100%
C)	Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	Orientación a resultados	100%	100%	100%	100%	100%
D)	Cumple con la planificación de flujo diario de producción	Orientación a resultados	100%	92%	100%	97%	100%
E)	Opera las diferentes maquinas que se encuentran en su sección	Conocimientos Técnicos	75%	100%	100%	92%	100%
F)	Actúa con precaución en el manejo de maquinas cortantes	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	100%	100%
G)	Trabaja bajo las normas obligatorias de BPM	Responsabilidad	100%	100%	100%	100%	100%
H)	Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo	Responsabilidad	100%	75%	100%	92%	100%

Análisis Cualitativo: El objetivo de este informe es comunicarle los resultados del proceso de Evaluación de 180° realizado recientemente. En este proceso en cuanto a evaluadores participaron: el supervisor, el coordinador de turno y dos digitadores. Los mismos que no presentaron ningún inconveniente al momento de ejecutar esta Evaluación.

Por lo que se puede observar, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Profundidad en el Concimiento de los Productos, Orientación a Resultados, Conocimientos Técnicos y Responsabilidad. Sin embargo es importante prestar mayor atención al siguiente factor: Conocimientos Técnicos para operar las diferentes máquinas que se encuentran en su sección. Responsabilidad en cuanto a limpieza, el mismo que es de gran importancia para mantener organizada y desinfectada el área de trabajo.

A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.

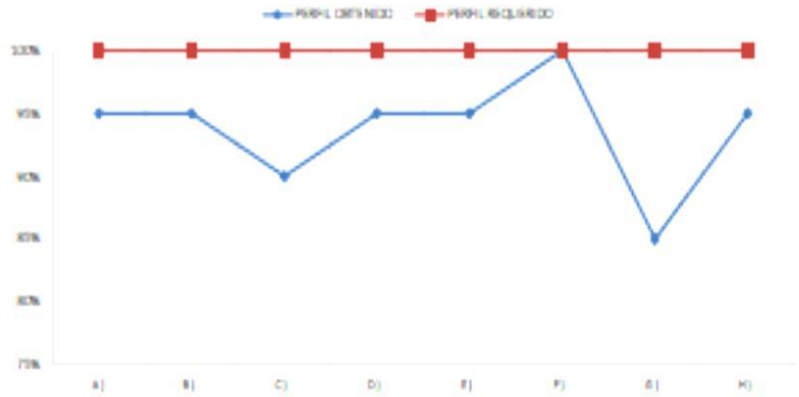
100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

RESULTADO EVALUACION 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACION	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce y realiza el empacado al Granel de acuerdo a las especificaciones del trabajo.	Calidad de Trabajo	100%	100%	75%	95%	100%
B)	Conoce y efectúa el empacado al vacío correctamente según normas de seguridad.	Calidad de Trabajo	100%	100%	75%	95%	100%
C)	Registra anomalías que se presentan en la producción.	Orientacion a Resultados	75%	100%	75%	90%	100%
D)	Verifica y controla el resultado final de los productos empacados de su trabajo y el de sus compañeros.	Orientacion a Resultados	100%	100%	75%	95%	100%
E)	Comunica con claridad y precisión a su jefe inmediato los problemas que se hayan presentado.	Modalidad de Contacto	100%	100%	75%	95%	100%
F)	Es abierto a preguntas y comentarios de sus compañeros de trabajo en cuanto al manejo de producción	Modalidad de Contacto	100%	100%	100%	100%	100%
G)	Maneja correctamente la máquina de empacado al Granel.	Conocimientos Técnicos	75%	91,67%	75%	85%	100%
H)	Opera correctamente la máquina de empacado al vacío.	Conocimientos Técnicos	100%	100%	75%	95%	100%

Análisis Cualitativo: Por lo que se puede observar, en cuanto a las competencias específicas, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Calidad de Trabajo, Orientación a Resultados, Modalidad de Contacto y Conocimientos Técnicos.

Sin embargo es importante acotar que debe prestar mayor atención al siguiente factor: Conocimientos Técnicos porque al estar correctamente capacitado en el uso de las máquinas, mejoraría el flujo de producción de los productos.

A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.



100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

Cargo: **Empacador Experto**

RESULTADO EVALUACIÓN 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL	PERFIL
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACIÓN	PARES	SUPERVISOR	OBTENIDO	REQUERIDO
A)	Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
B)	Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
C)	Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	Orientación a resultados	100%	83%	100%	**94%**	**100%**
D)	Cumple con la planificación de flujo diario de producción	Orientación a resultados	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
E)	Opera las diferentes maquinas que se encuentran en su sección	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
F)	Actúa con precaución en el manejo de maquinas cortantes	Conocimientos Técnicos	100%	92%	100%	**97%**	**100%**
G)	Trabaja bajo las normas obligatorias de BPM	Responsabilidad	100%	100%	75%	**92%**	**100%**
H)	Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo	Responsabilidad	100%	92%	100%	**97%**	**100%**

Análisis Cualitativo: El objetivo de este informe es comunicarle los resultados del proceso de Evaluación de 180° realizado recientemente. En este proceso en cuanto a evaluadores participaron: el supervisor, el coordinador de turno y dos digitadores. Los mismos que no presentaron ningún inconveniente al momento de ejecutar esta Evaluación.

Por lo que se puede observar el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Profundidad en el Concimiento de los Productos, Orientación a Resultados y Conocimientos Técnicos. Sin embargo es importante prestar mayor atención al siguiente factor: Responsabilidad ya que es de suma importancia trabajar bajo las normas de BPM. Orientación de Resultados con el fin de revisar cada producto para detectar posibles problemas de calidad.

A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.

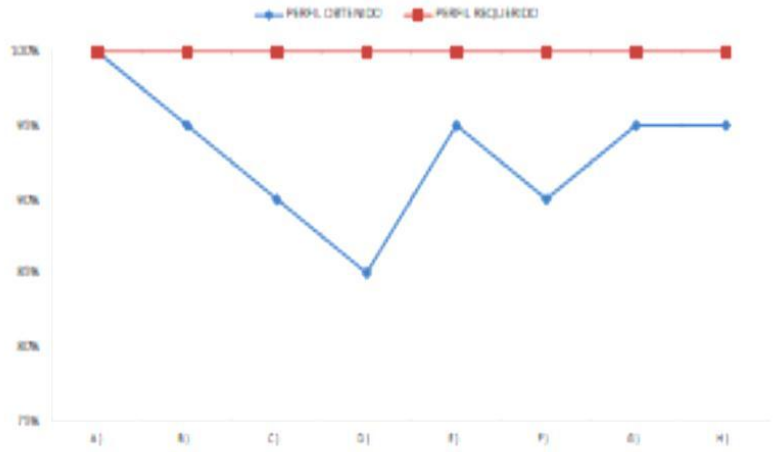
100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

RESULTADO EVALUACION 180°							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACION	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce y realiza el empacado al Granel de acuerdo a las especificaciones del trabajo.	Calidad de Trabajo	100%	100%	100%	100%	100%
B)	Conoce y efectúa el empacado al vacío correctamente según normas de seguridad.	Calidad de Trabajo	75%	100%	100%	95%	100%
C)	Registra anomalías que se presentan en la producción.	Orientacion a Resultados	100%	91.67%	75%	90%	100%
D)	Verifica y controla el resultado final de los productos empacados de su trabajo y el de sus compañeros.	Orientacion a Resultados	75%	91.67%	75%	85%	100%
E)	Comunica con claridad y precisión a su jefe inmediato los problemas que se hayan presentado.	Modalidad de Contacto	100%	91.67%	100%	95%	100%
F)	Es abierto a preguntas y comentarios de sus compañeros de trabajo en cuanto al manejo de producción	Modalidad de Contacto	100%	91.67%	75%	90%	100%
G)	Maneja correctamente la máquina de empacado al Granel.	Conocimientos Técnicos	100%	91.67%	100%	95%	100%
H)	Opera correctamente la máquina de empacado al vacío.	Conocimientos Técnicos	100%	91.67%	100%	95%	100%

Análisis Cualitativo: Por lo que se puede observar, en cuanto a las competencias específicas, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Calidad de Trabajo, Modalidad de Contacto y Conocimientos Técnicos.

Sin embargo es importante acotar que debe prestar mayor atención a los siguientes factores: Calidad de Trabajo, ya que debería trabajar de acuerdo a las normas de producción; orientación a resultados, porque se debe cumplir con las Buenas Prácticas de Manufactura; y Modalidad de Contacto porque al presentarse abierto a preguntas y comentarios de sus compañeros de trabajo, mejoraría la comunicación y diálogo dentro del área.

A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.



100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

Cargo: **Empacador Experto**

RESULTADO EVALUACIÓN 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACIÓN	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
B)	Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
C)	Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	Orientación a resultados	100%	92%	75%	**89%**	**100%**
D)	Cumple con la planificación de flujo diario de producción	Orientación a resultados	100%	92%	75%	**89%**	**100%**
E)	Opera las diferentes maquinas que se encuentran en su sección	Conocimientos Técnicos	100%	92%	75%	**89%**	**100%**
F)	Actúa con precaución en el manejo de maquinas cortantes	Conocimientos Técnicos	100%	92%	100%	**97%**	**100%**
G)	Trabaja bajo las normas obligatorias de BPM	Responsabilidad	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
H)	Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo	Responsabilidad	100%	100%	75%	**92%**	**100%**

Análisis Cualitativo: El objetivo de este informe es comunicarle los resultados del proceso de Evaluación de 180° realizado recientemente. En este proceso en cuanto a evaluadores participaron: el supervisor, el coordinador de turno y dos digitadores. Los mismos que no presentaron ningún inconveniente al momento de ejecutar esta Evaluación.

Por lo que se puede observar, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Profundidad en el Concimiento de los Productos, Orientación a Resultados y Conocimientos Técnicos. Sin embargo es importante prestar mayor atención a los siguientes factotres: Responsabilidad ya que es de suma importancia trabajar bajo las normas de BPM. Orientación de Resultados en cuanto a revisar cada producto y detectar posibles problemas de calidad.

A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.

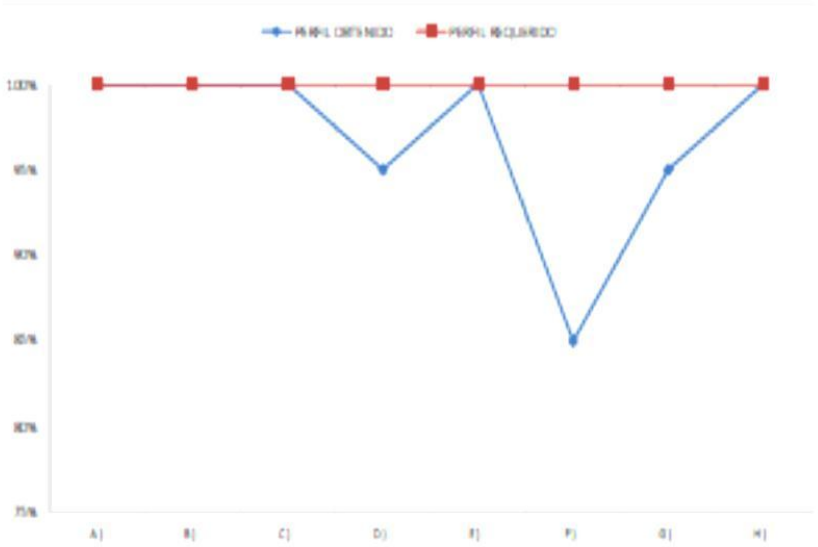
100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

RESULTADO EVALUACION 180°							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACION	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce y realiza el empacado al Granel de acuerdo a las especificaciones del trabajo.	Calidad de Trabajo	100%	100%	100%	100%	100%
B)	Conoce y efectúa el empacado al vacío correctamente según normas de seguridad.	Calidad de Trabajo	100%	100%	100%	100%	100%
C)	Registra anomalías que se presentan en la producción.	Orientacion a Resultados	100%	100%	100%	100%	100%
D)	Verifica y controla el resultado final de los productos empacados de su trabajo y el de sus compañeros.	Orientacion a Resultados	100%	100%	75%	95%	100%
E)	Comunica con claridad y precisión a su jefe inmediato los problemas que se hayan presentado.	Modalidad de Contacto	100%	100%	100%	100%	100%
F)	Es abierto a preguntas y comentarios de sus compañeros de trabajo en cuanto al manejo de producción	Modalidad de Contacto	100%	75%	100%	85%	100%
G)	Maneja correctamente la máquina de empacado al Granel.	Conocimientos Técnicos	100%	91,67%	100%	95%	100%
H)	Opera correctamente la máquina de empacado al vacío.	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	100%	100%

Análisis Cualitativo: Por lo que se puede observar, en cuanto a las competencias específicas, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Calidad de Trabajo, Orientación a Resultados, Modalidad de Contacto y Conocimientos Técnicos.

Sin embargo es importante acotar que debe prestar mayor atención al factor de Modalidad de Contacto, porque al presentarse abierto a preguntas y comentarios de sus compañeros de trabajo, mejoraría la comunicación y diálogo dentro del área.

A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.



100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

Cargo: **Empacador Experto**

RESULTADO EVALUACIÓN 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACIÓN	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	75%	92%	100%
B)	Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100%	100%
C)	Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	Orientación a resultados	75%	100%	75%	83%	100%
D)	Cumple con la planificación de flujo diario de producción	Orientación a resultados	100%	100%	75%	92%	100%
E)	Opera las diferentes maquinas que se encuentran en su sección	Conocimientos Técnicos	75%	100%	100%	92%	100%
F)	Actúa con precaución en el manejo de maquinas cortantes	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	100%	100%
G)	Trabaja bajo las normas obligatorias de BPM	Responsabilidad	100%	100%	100%	100%	100%
H)	Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo	Responsabilidad	100%	83%	75%	86%	100%

Análisis Cualitativo: El objetivo de este informe es comunicarle los resultados del proceso de Evaluación de 180° realizado recientemente. En este proceso en cuanto a evaluadores participaron: el supervisor, el coordinador de turno y dos digitadores. Los mismos que no presentaron ningún inconveniente al momento de ejecutar esta Evaluación.
Por lo que se puede observar, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Profundidad en el Concimiento de los Productos, Conocimientos Técnicos y Responsabilidad. Sin embargo es importante prestar mayor atención a los siguientes factores: Orientación a Resultados ya que es de suma importancia revisar cada producto para detectar posibles problemas de calidad. Responsabilidad en cuanto a limpieza, ya que se debe mantener organizado y desinfectado el área de trabajo.
A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.

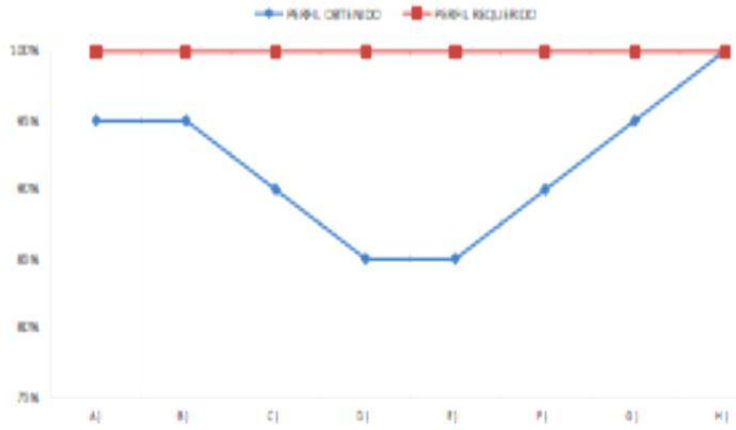
100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

RESULTADO EVALUACION 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACION	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce y realiza el empacado al Granel de acuerdo a las especificaciones del trabajo.	Calidad de Trabajo	100%	100%	75%	95%	100%
B)	Conoce y efectúa el empacado al vacío correctamente según normas de seguridad.	Calidad de Trabajo	100%	91.67%	100%	95%	100%
C)	Registra anomalías que se presentan en la producción.	Orientacion a Resultados	75%	100%	75%	90%	100%
D)	Verifica y controla el resultado final de los productos empacados de su trabajo y el de sus compañeros.	Orientacion a Resultados	75%	91.67%	75%	85%	100%
E)	Comunica con claridad y precisión a su jefe inmediato los problemas que se hayan presentado.	Modalidad de Contacto	75%	91.67%	75%	85%	100%
F)	Es abierto a preguntas y comentarios de sus compañeros de trabajo en cuanto al manejo de producción	Modalidad de Contacto	100%	91.67%	75%	90%	100%
G)	Maneja correctamente la máquina de empacado al Granel.	Conocimientos Técnicos	100%	91.67%	100%	95%	100%
H)	Opera correctamente la máquina de empacado al vacío.	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	100%	100%

Análisis Cualitativo: Por lo que se puede observar, en cuanto a las competencias específicas, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: calidad de Trabajo, Orientación a Resultados, Modalidad de Contacto y Conocimientos Técnicos.

Sin embargo es importante acotar que debe prestar mayor atención a los siguientes factores: Orientación a Resultados, porque se debe cumplir con las Buenas Prácticas de Manufactura y Modalidad de Contacto, porque al mantener una comunicación clara y precisa dentro del área, se solucionaría de forma inmediata cualquier inconveniente que se presentara.

A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.



100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

Cargo: **Almacenista**

RESULTADO EVALUACIÓN 180º							
ACTIVIDADES:		**RESULTADOS:**				**PERFIL OBTENIDO**	**PERFIL REQUERIDO**
		COMPETENCIAS	**AUTOEVALUACIÓN**	**PARES**	**SUPERVISOR**		
A)	Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
B)	Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
C)	Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	Orientación a resultados	75%	100%	100%	**92%**	**100%**
D)	Cumple con la planificación de flujo diario de producción	Orientación a resultados	75%	100%	100%	**92%**	**100%**
E)	Opera las diferentes maquinas que se encuentran en su sección	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
F)	Actúa con precaución en el manejo de maquinas cortantes	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
G)	Trabaja bajo las normas obligatorias de BPM	Responsabilidad	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
H)	Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo	Responsabilidad	75%	89%	100%	**88%**	**100%**

Análisis Cualitativo: El objetivo de este informe es comunicarle los resultados del proceso de Evaluación de 180° realizado recientemente. En este proceso en cuanto a evaluadores participaron: el supervisor, el coordinador de turno y seis empacadores expertos. Los mismos que no presentaron ningún inconveniente al momento de ejecutar esta Evaluación.

Por lo que se puede observar, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Profundidad en el Concimiento de los Productos, Orientación a Resultados, Conocimientos Técnicos y Responsabilidad. Sin embargo es importante prestar mayor atención en los siguientes factores: Orientación a Resultados ya que es de suma importancia revisar cada producto para detectar posibles problemas de calidad y cumplir con la planificación de flujo diario. Responsabilidad en cuanto a limpieza ya que debe mantener organizado y desinfectado el área de trabajo .

A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.

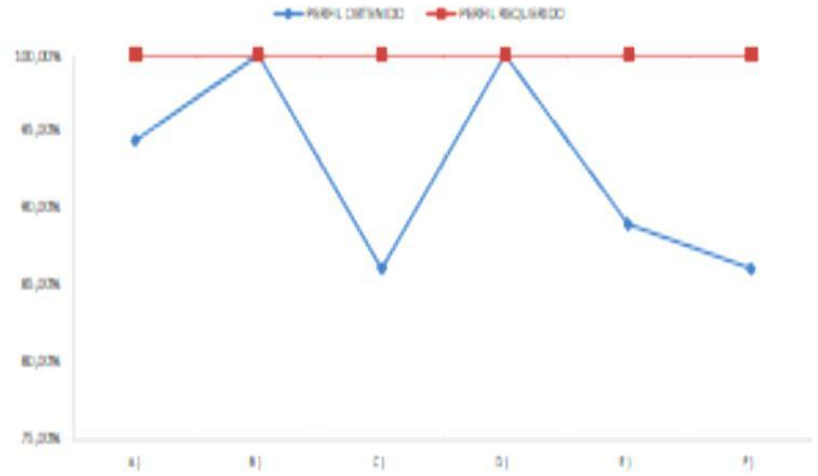
100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

RESULTADO EVALUACION 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACION	PARES	SUPERVISOR		
A)	Registra los pesos correspondientes para proceder a almacenarlos.	Capacidad de Planificación-Organización	100%	92.86%	100%	94,44%	100,00%
B)	Almacena las mercancías y los diferentes productos provenientes de hornos.	Capacidad de Planificación-Organización	100%	100%	100%	100,00%	100,00%
C)	Clasifica los diferentes productos que no pasan por la sección de empaque.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	82.14%	100%	86,11%	100,00%
D)	Registra y entrega los productos al almacén de productos terminado para su despacho.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100,00%	100,00%
E)	Controla y responde por la rotación de la mercancía entregada.	Responsabilidad	100%	85.71%	100%	88,99%	100,00%
F)	Entrega el material solicitado por la sección de empaque al departamento de logística.	Responsabilidad	100%	82.14%	100%	86,11%	100,00%

Análisis Cualitativo: Por lo que se puede observar, en cuanto a las competencias específicas, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias:Capacidad de Planificación-Organización y Profundidad en el Conocimiento de los Productos.

Sin embargo es importante acotar que debe prestar mayor atención a los siguientes factores: Profundidad en el Conocimiento de los Productos, ya que debe verificar y controlar los diferentes productos, verificando que no exista anomalías y Responsabilidad, porque es la persona encargada de organizar y proveer de material al departamento que solicite y al mismo tiempo responder por el mismo.

A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.



100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

Cargo: **Almacenista**

RESULTADO EVALUACIÓN 180º							
ACTIVIDADES:		**RESULTADOS:**				**PERFIL OBTENIDO**	**PERFIL REQUERIDO**
		COMPETENCIAS	**AUTOEVALUACIÓN**	**PARES**	**SUPERVISOR**		
A)	Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
B)	Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
C)	Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	Orientación a resultados	75%	96%	100%	**90%**	**100%**
D)	Cumple con la planificación de flujo diario de producción	Orientación a resultados	100%	93%	100%	**98%**	**100%**
E)	Opera las diferentes maquinas que se encuentran en su sección	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
F)	Actúa con precaución en el manejo de maquinas cortantes	Conocimientos Técnicos	0%	96%	100%	**65%**	**100%**
G)	Trabaja bajo las normas obligatorias de BPM	Responsabilidad	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
H)	Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo	Responsabilidad	100%	100%	100%	**100%**	**100%**

Análisis Cualitativo: El objetivo de este informe es comunicarle los resultados del proceso de Evaluación de 180° realizado recientemente. En este proceso en cuanto a evaluadores participaron: el supervisor, el coordinador de turno y seis empacadores expertos. Los mismos que no presentaron ningún inconveniente al momento de ejecutar esta Evaluación.

Por lo que se puede observar, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Profundidad en el Concimiento de los Productos, Orientación a Resultados y Responsabilidad. Sin embargo es importante prestar mayor atención a los siguientes factores: Conocimientos Técnicos para actuar con precaución en el manejo de máquinas cortantes. Orientación a Resultados ya que es de suma importancia revisar cada producto para detectar posibles problemas de calidad.

A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.

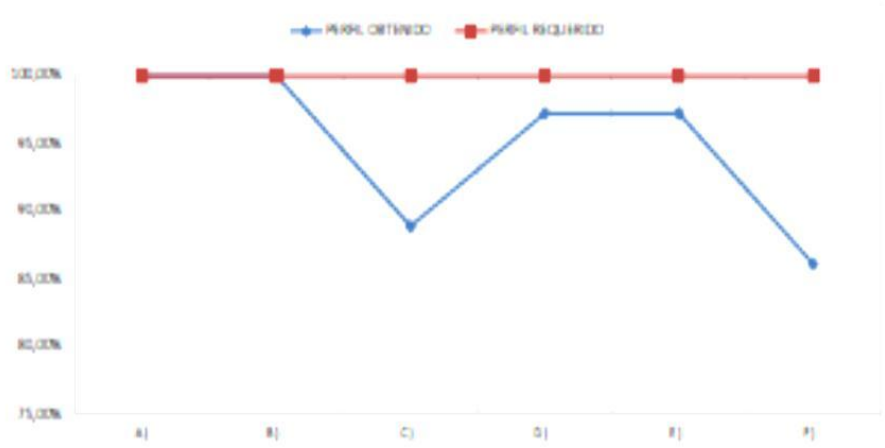
100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

RESULTADO EVALUACION 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACION	PARES	SUPERVISOR		
A)	Registra los pesos correspondientes para proceder a almacenarlos.	Capacidad de Planificación Organización	100%	100%	100%	100,00%	100,00%
B)	Almacena las mercancías y los diferentes productos provenientes de hornos.	Capacidad de Planificación-Organización	100%	100%	100%	100,00%	100,00%
C)	Clasifica los diferentes productos que no pasan por la sección de empaque.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	85.71%	100%	88,89%	100,00%
D)	Registra y entrega los productos al almacén de productos terminado para su despacho.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	96.43%	100%	97,22%	100,00%
E)	Controla y responde por la rotación de la mercancía entregada.	Responsabilidad	100%	96.43%	100%	97,22%	100,00%
F)	Entrega el material solicitado por la sección de empaque al departamento de logística.	Responsabilidad	100%	82.14%	100%	86,11%	100,00%

Análisis Cualitativo: Por lo que se puede observar, en cuanto a las competencias específicas, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competenciasCapacidad de Planificación-Organización, Profundidad en el Conocimiento de los Productos y Responsabilidad.

Sin embargo es importante acotar que debe prestar mayor atención a los siguientes factores: Profundidad en el conocimiento de los productos, ya que debe verificar y controlar los diferentes productos, verificando que no exista anomalías y Responsabilidad, porque es la persona encargada de organizar y proveer de materialal departamento que solicite y al mismo tiempo responder por el mismo.

A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.



100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

Cargo: **Operario Empacador**

RESULTADO EVALUACIÓN 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACIÓN	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100%	100%
B)	Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100%	100%
C)	Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	Orientación a resultados	100%	100%	100%	100%	100%
D)	Cumple con la planificación de flujo diario de producción	Orientación a resultados	100%	100%	100%	100%	100%
E)	Opera las diferentes maquinas que se encuentran en su sección	Conocimientos Técnicos	75%	100%	100%	92%	100%
F)	Actúa con precaución en el manejo de maquinas cortantes	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	100%	100%
G)	Trabaja bajo las normas obligatorias de BPM	Responsabilidad	100%	100%	100%	100%	100%
H)	Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo	Responsabilidad	100%	88%	100%	96%	100%

Análisis Cualitativo: El objetivo de este informe es comunicarle los resultados del proceso de Evaluación de 180° realizado recientemente. En este proceso en cuanto a evaluadores participaron: el supervisor, dos digitadores y dos operarios fechadores. Los mismos que no presentaron ningún inconveniente al momento de ejecutar esta Evaluación.

Por lo que se puede observar, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Profundidad en el Concimiento de los Productos, Orientación a Resultados, Conocimientos Técnicos y Responsabilidad. Sin embargo es importante prestar mayor atención a los siguientes factores: Conocimientos Técnicos para operar las diferentes máquinas que se encuentran en su sección. Responsabilidad en cuanto a limpieza ya que es de suma importancia mantener organizada y desinfectada su área de trabajo.

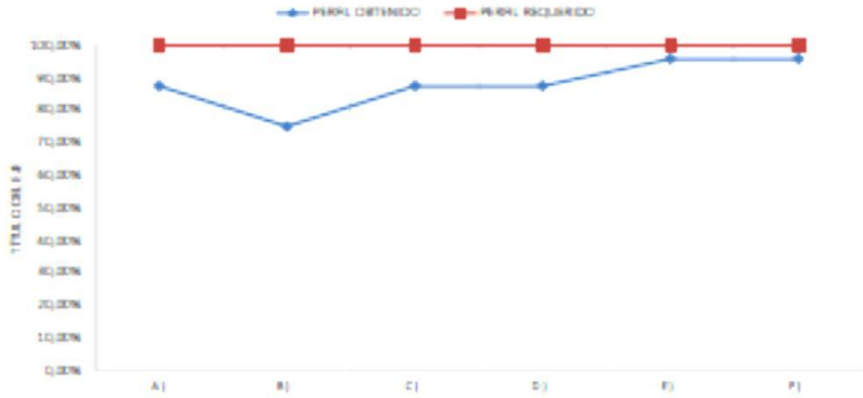
A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.

100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

RESULTADO EVALUACION 180º

ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACION	PARES	SUPERVISOR		
A)	Maneja la máquina picadora de acuerdo a requerimientos establecidos.	Calidad de Trabajo	75%	87.50%	100%	87,50%	100%
B)	Verifica el peso de los diferentes productos salientes de la máquina picadora.	Calidad de Trabajo	75%	81.25%	50%	75,00%	100%
C)	Entiende y conoce todas las presentaciones de los diferentes productos en línea.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	81.25%	100%	87,50%	100%
D)	Se mantiene informado de los nuevos productos lanzados al mercado.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	81.25%	100%	87,50%	100%
E)	Verifica y confirma que los productos salientes de las máquinas están correctamente bajo normas de calidad.	Orientación a Resultados	100%	93.75%	100%	95,83%	100%
F)	Informa de anomalías que se hayan presentado en el transcurso de la producción.	Orientación a Resultados	100%	93.75%	100%	95,83%	100%

Análisis Cualitativo: Por lo que se puede observar, en cuanto a las competencias específicas, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en la siguiente competencia: Orientación a los Resultados.
Sin embargo es importante acotar que debe prestar mayor atención a los siguientes factores: Calidad de Trabajo, ya que debe manejar la máquina picadora y controlar que no existan anomalías en los productos que salgan de la máquina, verificando que se cumpla con el proceso de producción y Profundidad en el Conocimiento de los Productos, ya que debe conocer perfectamente los diferentes productos con sus presentaciones para realizar el empaque del mismo.
A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.

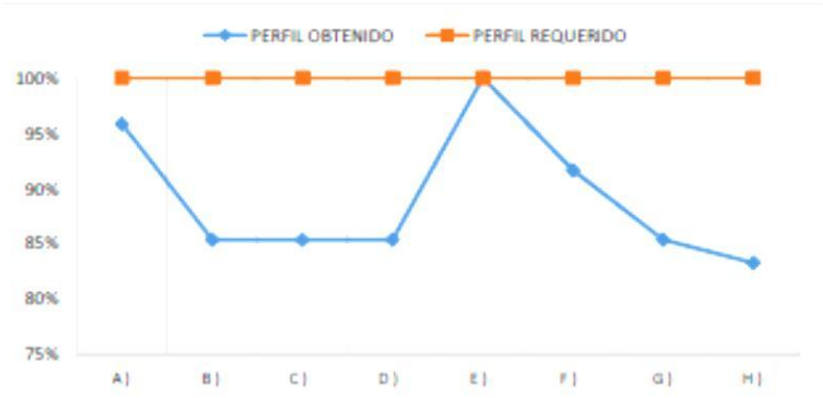


100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

Cargo: **Operario Empacador**

RESULTADO EVALUACIÓN 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACIÓN	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	88%	100%	96%	100%
B)	Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	81%	75%	85%	100%
C)	Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	Orientación a resultados	100%	81%	75%	85%	100%
D)	Cumple con la planificación de flujo diario de producción	Orientación a resultados	100%	81%	75%	85%	100%
E)	Opera las diferentes maquinas que se encuentran en su sección	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	100%	100%
F)	Actúa con precaución en el manejo de maquinas cortantes	Conocimientos Técnicos	100%	100%	75%	92%	100%
G)	Trabaja bajo las normas obligatorias de BPM	Responsabilidad	100%	81%	75%	85%	100%
H)	Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo	Responsabilidad	100%	75%	75%	83%	100%

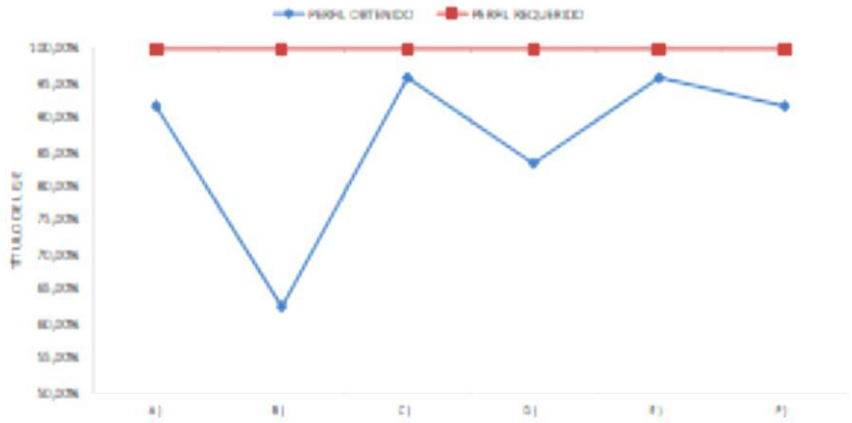
Análisis Cualitativo: El objetivo de este informe es comunicarle los resultados del proceso de Evaluación de 180° realizado recientemente. En este proceso en cuanto a evaluadores participaron: el supervisor, dos digitadores y dos operarios fechadores. Los mismos que no presentaron ningún inconveniente al momento de ejecutar esta Evaluación.
Por lo que se puede observar, el evaluado presenta un buen rendimiento en la siguiente competencia: Conocimientos Técnicos. Sin embargo es importante prestar mayor atención a los siguientes factores: Profundidad en el Conocimiento de los Productos ya que debe identificar los productos según la conformidad y no conformidad del mismo. Orientación a Resultados para revisar y detectar posibles problemas de calidad y de esa manera cumplir con la planificación diaria de producción. Responsabilidad en cuanto a limpieza ya que es de suma importancia la higiene del área de trabajo.
A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.



100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

RESULTADO EVALUACION 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACION	PARES	SUPERVISOR		
A)	Maneja la máquina picadora de acuerdo a requerimientos establecidos.	Calidad de Trabajo	100%	87.50%	100%	91,67%	100,00%
B)	Verifica el peso de los diferentes productos salientes de la máquina picadora.	Calidad de Trabajo	0%	81.25%	50%	62,50%	100,00%
C)	Entiende y conoce todas las presentaciones de los diferentes productos en línea.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	93.75%	100%	95,83%	100,00%
D)	Se mantiene informado de los nuevos productos lanzados al mercado.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	50%	87.50%	100%	83,33%	100,00%
E)	Verifica y confirma que los productos salientes de las máquinas estén correctamente bajo normas de calidad.	Orientación a Resultados	100%	93.75%	100%	95,83%	100,00%
F)	Informa de anomalías que se hayan presentado en el transcurso de la producción.	Orientación a Resultados	100%	87.50%	100%	91,67%	100,00%

Análisis Cualitativo: Por lo que se puede observar, en cuanto a las competencias específicas, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias:Profundidad en el Conocimiento de loP productos y Orientación a los Resultados.
Sin embargo es importante acotar que debe prestar mayor atención a los siguientes factores: Calidad de Trabajo, ya que debe manejar la máquina picadora y controlar que no existan anomalías en los productos que salgan de la máquina, verificando que se cumpla con el proceso de producción y Orientación a Resultados, porque al saber de que se tiene que cumplir con las normas de producción, controlará con mayor precisión cada producto.
A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.



100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

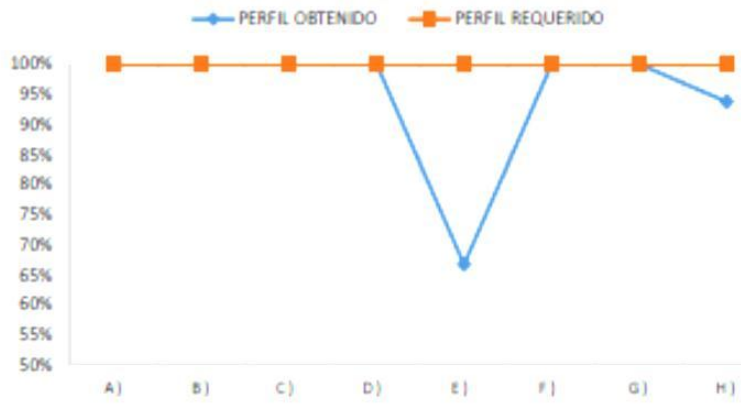
Cargo: Oficios Varios

RESULTADO EVALUACIÓN 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACIÓN	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100%	100%
B)	Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100%	100%
C)	Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	Orientación a resultados	100%	100%	100%	100%	100%
D)	Cumple con la planificación de flujo diario de producción	Orientación a resultados	100%	100%	100%	100%	100%
E)	Opera las diferentes maquinas que se encuentran en su sección	Conocimientos Técnicos	0%	100%	100%	67%	100%
F)	Actúa con precaución en el manejo de maquinas cortantes	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	100%	100%
G)	Trabaja bajo las normas obligatorias de BPM	Responsabilidad	100%	100%	100%	100%	100%
H)	Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo	Responsabilidad	100%	81%	100%	94%	100%

Análisis Cualitativo: El objetivo de este informe es comunicarle los resultados del proceso de Evaluación de 180° realizado recientemente. En este proceso en cuanto a evaluadores participaron: el supervisor, dos operarios empacadores y dos operarios fechadores. Los mismos que no presentaron ningún inconveniente al momento de ejecutar esta Evaluación.

Por lo que se puede observar, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Profundidad en el Conocimiento de los Productos, Orientación a Resultados, Conocimientos Técnicos y Responsabilidad. Sin embargo es importante prestar mayor atención al siguiente factor: Conocimientos Técnicos ya que es de suma importancia operar las diferentes máquinas que se encuentran en su sección.

A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.



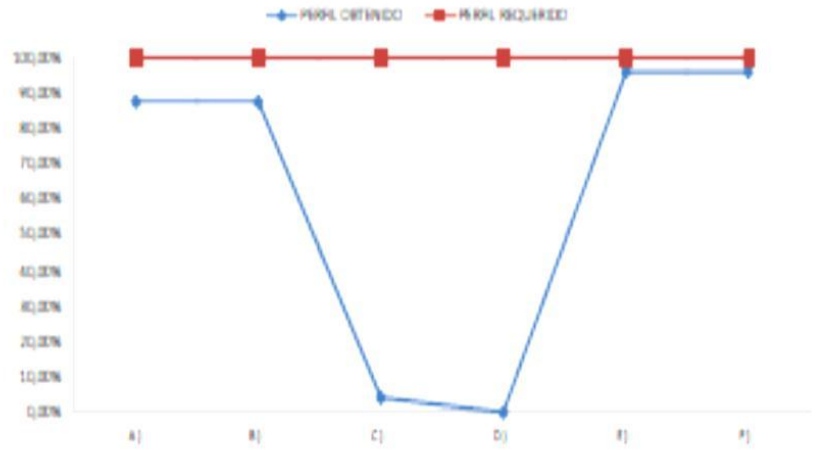
100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

RESULTADO EVALUACION 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACION	PARES	SUPERVISOR		
A)	Clasifica los productos como conformes y no conformes de acuerdo con los requerimientos establecidos.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	93.75%	50%	87,50%	100,00%
B)	Coloca correctamente las etiquetas según los diferentes tipos de producto.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	93.75%	50%	87,50%	100,00%
C)	Opera la maquina etiquetadora según normas de seguridad	Conocimientos Técnicos	0.00%	6.25%	0.00%	4,17%	100,00%
D)	Soluciona posibles daños que se presentan en la maquina bajo su cargo	Conocimientos Técnicos	0.00%	0.00%	0.00%	0,00%	100,00%
E)	Mantiene limpia su área de trabajo	Responsabilidad	100%	93.75%	100%	95,83%	100,00%
F)	Llega puntual a sus labores cotidianas	Responsabilidad	100%	100%	75%	95,83%	100,00%

Analisis Cualitativo: Por lo que se puede observar, en cuanto a las competencias específicas, el evaluado tiene un buen rendimiento en la siguiente competencia: Responsabilidad.

Sin embargo debe prestar mayor atención a los siguientes factores: Profundidad en el Conocimiento de los Productos, ya que debe clasificar los productos, verificando que cumpla con las normas de producción y Conocimientos Técnicos, porque al mantenerse capacitada del funcionamiento de la máquina a su cargo podrá solucionar cualquier daño que se presente y al mismo tiempo operar la máquina correctamente.

A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.



100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

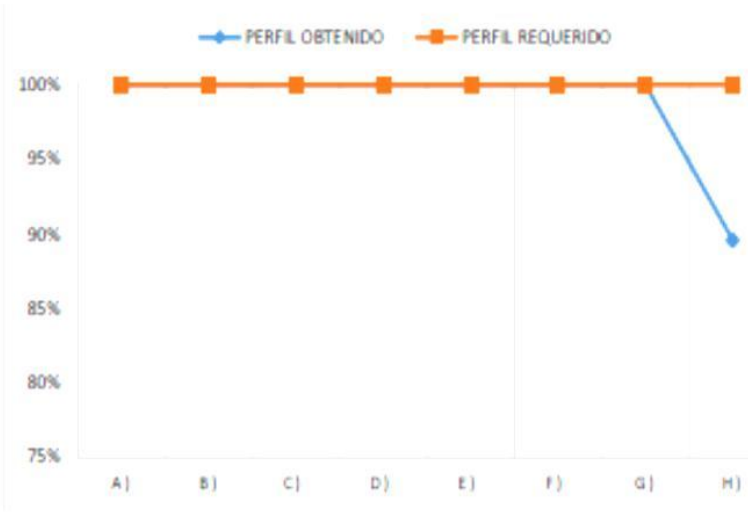
Cargo: Oficios Varios

RESULTADO EVALUACIÓN 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACIÓN	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100%	100%
B)	Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100%	100%
C)	Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	Orientación a resultados	100%	100%	100%	100%	100%
D)	Cumple con la planificación de flujo diario de producción	Orientación a resultados	100%	100%	100%	100%	100%
E)	Opera las diferentes maquinas que se encuentran en su sección	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	100%	100%
F)	Actúa con precaución en el manejo de maquinas cortantes	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	100%	100%
G)	Trabaja bajo las normas obligatorias de BPM	Responsabilidad	100%	100%	100%	100%	100%
H)	Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo	Responsabilidad	100%	94%	75%	90%	100%

Análisis Cualitativo: El objetivo de este informe es comunicarle los resultados del proceso de Evaluación de 180° realizado recientemente. En este proceso en cuanto a evaluadores participaron: el supervisor, dos operarios empacadores y dos operarios fechadores. Los mismos que no presentaron ningún inconveniente al momento de ejecutar esta Evaluación.

Por lo que se puede observar, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Profundidad en el Concimiento de los Productos, Orientación a Resultados, Conocimientos Técnicos y Responsabilidad. Sin embargo es importante prestar mayor atención al siguiente factor: Responsabilidad en cuanto a limpieza ya que es de suma importancia mantener limpia, organizada y desinfectada el área de trabajo.

A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.

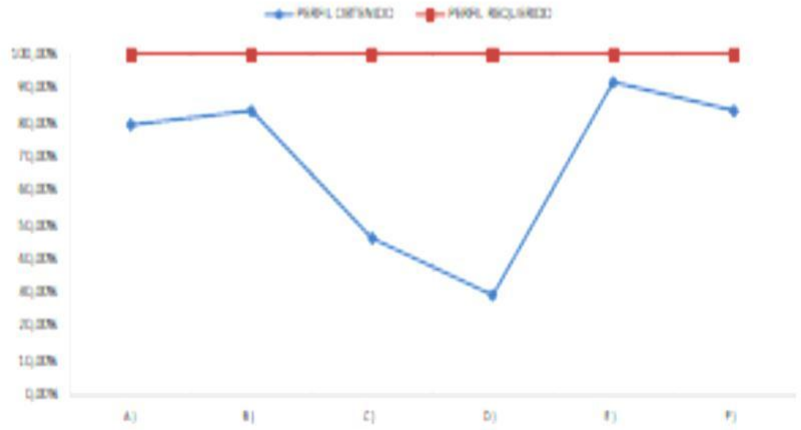


100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

RESULTADO EVALUACION 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACION	PARES	SUPERVISOR		
A)	Clasifica los productos como conformes y no conformes de acuerdo con los requerimientos establecidos.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	25%	93.75%	75%	79,17%	100,00%
B)	Coloca correctamente las etiquetas según los diferentes tipos de producto.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	50%	93.75%	75%	83,33%	100,00%
C)	Opera la máquina etiquetadora según normas de seguridad	Conocimientos Técnicos	100%	43.75%	0.00%	45,83%	100,00%
D)	Soluciona posibles daños que se presentan en la máquina bajo su cargo	Conocimientos Técnicos	25%	37.50%	0.00%	20,17%	100,00%
E)	Mantiene limpia su área de trabajo	Responsabilidad	100%	93.75%	75%	91,67%	100,00%
F)	Llega puntual a sus labores cotidianas	Responsabilidad	100%	81.25%	75%	83,33%	100,00%

Análisis Cualitativo: Por lo que se puede observar, en cuanto a las competencias específicas, el evaluado debe prestar mayor atención a los siguientes factores: Profundidad en el Conocimiento de los Productos, ya que debe clasificar los productos, verificando que cumpla con las normas de producción, Conocimientos Técnicos, porque al mantenerse capacitado del funcionamiento de la máquina a su cargo podrá solucionar cualquier daño que se presente y al mismo tiempo operar la máquina correctamente y Responsabilidad, ya que dentro de las Buenas Prácticas de Manufactura indica que los colaboradores deben mantener limpio y organizado su puesto además de utilizar sus materiales de trabajo.

A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.



	100%	75%	50%	25%	0%
	Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

Cargo: Oficios Varios

RESULTADO EVALUACIÓN 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACIÓN	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	75%	75%	83%	100%
B)	Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	81%	75%	85%	100%
C)	Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	Orientación a resultados	100%	88%	75%	88%	100%
D)	Cumple con la planificación de flujo diario de producción	Orientación a resultados	100%	75%	75%	83%	100%
E)	Opera las diferentes maquinas que se encuentran en su sección	Conocimientos Técnicos	100%	100%	75%	92%	100%
F)	Actúa con precaución en el manejo de maquinas cortantes	Conocimientos Técnicos	100%	94%	75%	90%	100%
G)	Trabaja bajo las normas obligatorias de BPM	Responsabilidad	100%	88%	100%	96%	100%
H)	Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo	Responsabilidad	100%	81%	100%	94%	100%

Análisis Cualitativo: El objetivo de este informe es comunicarle los resultados del proceso de Evaluación de 180° realizado recientemente. En este proceso en cuanto a evaluadores participaron: el supervisor, dos operarios empacadores y dos operarios fechadores. Los mismos que no presentaron ningún inconveniente al momento de ejecutar esta Evaluación.

Por lo que se puede observar, el evaluado presenta un buen rendimiento en la siguiente competencia: Responsabilidad. Sin embargo es importante prestar mayor atención a los siguientes factores: Profundidad en el Conocimineto de los Productos ya que debe conocer todos los productos utilizados habitualmente en el trabajo. Orientación a Resultados para cumplir con la planificación diaria de producción. Conocimientos Técnicos al actuar con precaución en el momento de manejar máquinas cortantes.

A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.

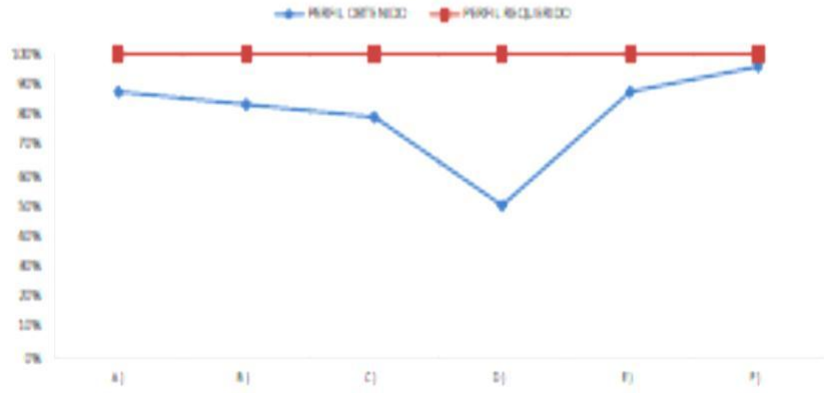
100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

RESULTADO EVALUACION 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACION	PARES	SUPERVISOR		
A)	Clasifica los productos como conformes y no conformes de acuerdo con los requerimientos establecidos.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	87.50%	75%	88%	100%
B)	Coloca correctamente las etiquetas según los diferentes tipos de producto.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	81.25%	75%	83%	100%
C)	Opera la máquina etiquetadora según normas de seguridad	Conocimientos Técnicos	100%	93.75%	0.00%	79%	100%
D)	Soluciona posibles daños que se presentan en la máquina bajo su cargo	Conocimientos Técnicos	25%	68.75%	0.00%	50%	100%
E)	Mantiene limpia su área de trabajo	Responsabilidad	100%	87.50%	75%	88%	100%
F)	Llega puntual a sus labores cotidianas	Responsabilidad	100%	100%	75%	96%	100%

Análisis Cualitativo: Por lo que se puede observar, en cuanto a las competencias específicas, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en la siguiente competencia:Responsabilida.

Sin embargo es importante acotar que debe prestar mayor atención a los siguientes factores: Profundidad en el Conocimiento de los Productos, ya que debe clasificar los productos, verificando que cumpla con las normas de producción y Conocimientos Técnicos, porque al mantenerse capacitada del funcionamiento de la máquina a su cargo podrá solucionar cualquier daño que se presente y al mismo tiempo operar la máquina correctamente.

A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.



100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

Cargo: **Oficios Varios**

RESULTADO EVALUACIÓN 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACIÓN	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100%	100%
B)	Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100%	100%
C)	Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	Orientación a resultados	100%	100%	100%	100%	100%
D)	Cumple con la planificación de flujo diario de producción	Orientación a resultados	100%	100%	100%	100%	100%
E)	Opera las diferentes maquinas que se encuentran en su sección	Conocimientos Técnicos	50%	100%	100%	83%	100%
F)	Actúa con precaución en el manejo de maquinas cortantes	Conocimientos Técnicos	0%	100%	100%	67%	100%
G)	Trabaja bajo las normas obligatorias de BPM	Responsabilidad	100%	100%	100%	100%	100%
H)	Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo	Responsabilidad	100%	88%	100%	96%	100%

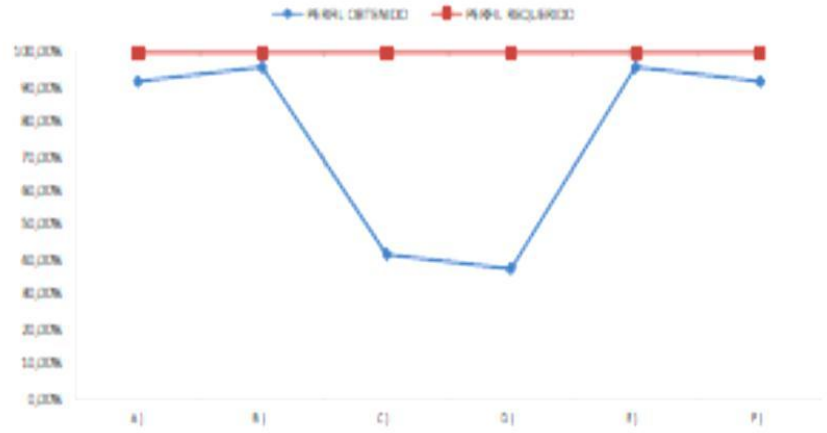
Análisis Cualitativo: El objetivo de este informe es comunicarle los resultados del proceso de Evaluación de 180° realizado recientemente. En este proceso en cuanto a evaluadores participaron: el supervisor, dos operarios empacadores y dos operarios fechadores. Los mismos que no presentaron ningún inconveniente al momento de ejecutar esta Evaluación.

Por lo que se puede observar, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Profundidad en el Concimiento de los Productos, Orientación a Resultados y Responsabilidad. Sin embargo es importante prestar mayor atención al siguiente factor: Conocimientos Técnicos ya que es de suma importancia operar las diferentes máquinas que se encuantran en su sección con precuación, especialmente las máquinas cortantes.

100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

RESULTADO EVALUACION 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACION	PARES	SUPERVISOR		
A)	Clasifica los productos como conformes y no conformes de acuerdo con los requerimientos establecidos.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	93.75%	75%	91,67%	100,00%
B)	Coloca correctamente las etiquetas según los diferentes tipos de producto.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	75%	95,83%	100,00%
C)	Opera la máquina etiquetadora según normas de seguridad	Conocimientos Técnicos	75%	43.75%	0.00%	41,67%	100,00%
D)	Soluciona posibles daños que se presentan en la máquina bajo su cargo	Conocimientos Técnicos	75%	31.25%	25%	37,50%	100,00%
E)	Mantiene limpia su área de trabajo	Responsabilidad	100%	100%	75%	95,83%	100,00%
F)	Llega puntual a sus labores cotidianas	Responsabilidad	75%	100%	75%	91,67%	100,00%

Análisis Cualitativo: Por lo que se puede observar, en cuanto a las competencias específicas, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Profundidad en el Conocimiento de losPproductos y Responsabilidad.
Sin embargo es importante acotar que debe prestar mayor atención a los siguientes factores: Profundidad en el Conocimiento de los Productos, ya que debe clasificar los productos, verificando que cumpla con las normas de producción y Conocimientos Técnicos, porque al mantenerse capacitada del funcionamiento de la máquina a su cargo podrá solucionar cualquier daño que se presente.
A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.



100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

Cargo: **Oficios Varios**

RESULTADO EVALUACIÓN 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACIÓN	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	75%	75%	83%	100%
B)	Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	69%	75%	81%	100%
C)	Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	Orientación a resultados	100%	69%	75%	81%	100%
D)	Cumple con la planificación de flujo diario de producción	Orientación a resultados	100%	63%	75%	79%	100%
E)	Opera las diferentes maquinas que se encuentran en su sección	Conocimientos Técnicos	100%	81%	75%	85%	100%
F)	Actúa con precaución en el manejo de maquinas cortantes	Conocimientos Técnicos	100%	81%	75%	85%	100%
G)	Trabaja bajo las normas obligatorias de BPM	Responsabilidad	100%	75%	75%	83%	100%
H)	Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo	Responsabilidad	100%	75%	75%	83%	100%

Análisis Cualitativo: El objetivo de este informe es comunicarle los resultados del proceso de Evaluación de 180° realizado recientemente. En este proceso en cuanto a evaluadores participaron: el supervisor, dos digitadores y dos operarios fechadores. Los mismos que no presentaron ningún inconveniente al momento de ejecutar esta Evaluación.

Por lo que se puede observar, el evaluado presenta un buen rendimiento en la siguiente competencia: Conocimientos Técnicos. Sin embargo es importante prestar mayor atención a los siguientes factores: Profundidad en el Conocimineto de los Productos ya que debe conocer e identificar los productos según la conformidad y no conformidad del mismo. Orientación a Resultados el cual consta de revisar y detectar posibles problemas de calidad y de esa manera cumplir con la planificación diaria de producción. Responsabilidad en cuanto a limpieza en el área de trabajo.

100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

RESULTADO EVALUACION 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACION	PARES	SUPERVISOR		
A)	Clasifica los productos como conformes y no conformes de acuerdo con los requerimientos establecidos.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	68.75%	50%	70,83%	100,00%
B)	Coloca correctamente las etiquetas según los diferentes tipos de producto.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	68.75%	50%	70,83%	100,00%
C)	Opera la máquina etiquetadora según normas de seguridad	Conocimientos Técnicos	0.00%	12.50%	0.00%	8,33%	100,00%
D)	Soluciona posibles daños que se presentan en la máquina bajo su cargo	Conocimientos Técnicos	0.00%	12.50%	0.00%	8,33%	100,00%
E)	Mantiene limpia su área de trabajo	Responsabilidad	100%	87.50%	50%	8,33%	100,00%
F)	Llega puntual a sus labores cotidianas	Responsabilidad	100%	87.50%	50%	8,33%	100,00%

Análisis Cualitativo: Por lo que se puede observar, en cuanto a las competencias específicas, el evaluado debe prestar mayor atención a los siguientes factores: Profundidad en el Conocimiento de los Productos, ya que debe clasificar los productos, verificando que cumpla con las normas de producción, conocimientos técnicos, porque al mantenerse capacitado del funcionamiento de la máquina a su cargo podrá solucionar cualquier daño que se presente y al mismo tiempo operar la máquina correctamente y Responsabilidad, ya que dentro de las Buenas Prácticas de Manufactura indica que los colaboradores deben mantener limpio y organizado su puesto además de utilizar sus materiales de trabajo.
A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.

	100%	75%	50%	25%	0%
	Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

Cargo: **Oficios Varios**

RESULTADO EVALUACIÓN 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACIÓN	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	94%	100%	98%	100%
B)	Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	75%	75%	83%	100%
C)	detectar posibles problemas de calidad	Orientación a resultados	100%	69%	75%	81%	100%
D)	Cumple con la planificación de flujo diario de producción	Orientación a resultados	100%	75%	75%	83%	100%
E)	Opera las diferentes maquinas que se encuentran en su sección	Conocimientos Técnicos	50%	100%	100%	83%	100%
F)	Actúa con precaución en el manejo de maquinas cortantes	Conocimientos Técnicos	100%	81%	100%	94%	100%
G)	Trabaja bajo las normas	Responsabilidad	100%	88%	100%	96%	100%
H)	Mantiene limpia, organizada y	Responsabilidad	100%	75%	75%	83%	100%

Análisis Cualitativo: El objetivo de este informe es comunicarle los resultados del proceso de Evaluación de 180° realizado recientemente. En este proceso en cuanto a evaluadores participaron: el supervisor, dos digitadores y dos operarios fechadores. Los mismos que no presentaron ningún inconveniente al momento de ejecutar esta Evaluación.

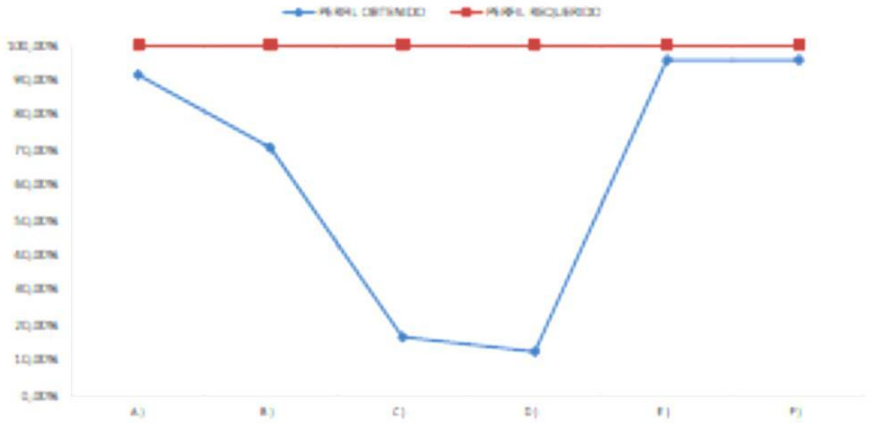
Por lo que se puede observar, el evaluado presenta un buen rendimiento en las siguientes competencias: Profundidad en el Conocimiento de los Productos, Conocimientos Técnicos y Responsabilidad. Sin embargo es importante prestar mayor atención a los siguientes factores: Orientación a Resultados el cual consta de revisar y detectar posibles problemas de calidad y de esa manera cumplir con la planificación diaria de producción. Responsabilidad que es de suma importancia en cuanto a limpieza en el área de trabajo.

A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.

100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

RESULTADO EVALUACION 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACION	PARES	SUPERVISOR		
A)	Clasifica los productos como conformes y no conformes de acuerdo con los requerimientos establecidos.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	93.75%	75%	91,67%	100,00%
B)	Coloca correctamente las etiquetas según los diferentes tipos de producto.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	62.50%	75%	79,83%	100,00%
C)	Opera la máquina etiquetadora según normas de seguridad	Conocimientos Técnicos	25%	18.75%	0.00%	16,67%	100,00%
D)	Soluciona posibles daños que se presentan en la máquina bajo su cargo	Conocimientos Técnicos	0.00%	18.75%	0.00%	12,50%	100,00%
E)	Mantiene limpia su área de trabajo	Responsabilidad	100%	100%	75%	95,83%	100,00%
F)	Llega puntual a sus labores cotidianas.	Responsabilidad	100%	100%	75%	95,83%	100,00%

Análisis Cualitativo: Por lo que se puede observar, en cuanto a las competencias específicas, el evaluado tiene un buen rendimiento en la siguiente competencia: Responsabilidad.
Sin embargo es importante acotar que debe prestar atención a los siguientes factores: Profundidad en el Conocimiento de los Productos, ya que debe clasificar los productos, verificando que cumpla con las normas de producción y Conocimientos Técnicos, porque al mantenerse capacitada del funcionamiento de la máquina a su cargo podrá solucionar cualquier daño que se presente y al mismo tiempo operar la máquina correctamente.
A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.



100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

Cargo: **Fechador**

RESULTADO EVALUACIÓN 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACIÓN	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100%	100%
B)	Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100%	100%
C)	Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	Orientación a resultados	100%	88%	100%	96%	100%
D)	Cumple con la planificación de flujo diario de producción	Orientación a resultados	100%	88%	100%	96%	100%
E)	Opera las diferentes maquinas que se encuentran en su sección	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	100%	100%
F)	Actúa con precaución en el manejo de maquinas cortantes	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	100%	100%
G)	Trabaja bajo las normas obligatorias de BPM	Responsabilidad	100%	97%	100%	99%	100%
H)	Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo	Responsabilidad	100%	94%	100%	98%	100%

Análisis Cualitativo: El objetivo de este informe es comunicarle los resultados del proceso de Evaluación de 180° realizado recientemente. En este proceso en cuanto a evaluadores participaron: el supervisor, dos digitadores y seis empacadores expertos. Los mismos que no presentaron ningún inconveniente al momento de ejecutar esta Evaluación.

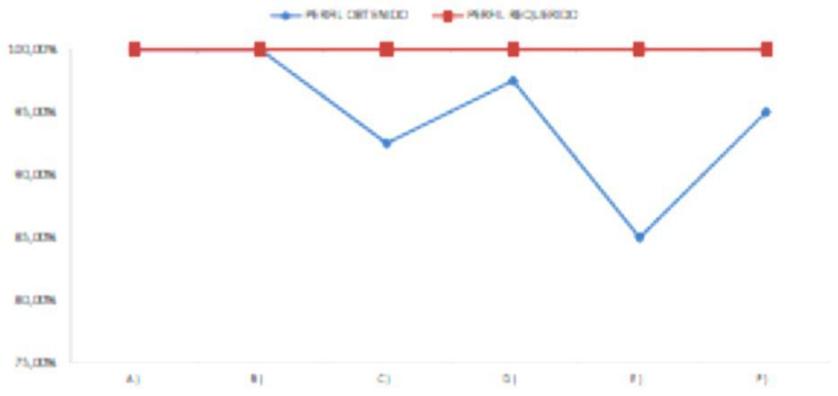
Por lo que se puede observar, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en la siguiente competencia: Profundidad en el Conocimineto de los Productos, Orientación a Resultados, Conocimientos Técnicos y Responsabilidad. Sin embargo es importante prestar mayor atención al factor: Orientación a Resultados el cual consta de revisar y detectar posibles problemas de calidad y de esa manera cumplir con la planificación diaria de producción. Responsabilidad en cuanto a la limpieza en el área de trabajo.

A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.

100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

RESULTADO EVALUACION 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACION	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce y maneja la sierra cada que exista un inconveniente de corte de carne proveniente de otra área.	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	100,00%	100,00%
B)	Opera la máquina fechadora para registrar la elaboración y caducidad del producto.	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	100,00%	100,00%
C)	Verifica que estén correctamente coladas las fechas en las etiquetas del producto	Responsabilidad	100%	90.63%	100%	92,50%	100,00%
D)	Confirma el número de lote para posteriormente entregar el producto a bodega.	Responsabilidad	100%	96.88%	100%	97,50%	100,00%
E)	Verifica y confirma que los productos salientes de las máquinas estén correctamente bajo normas de calidad.	Orientación a Resultados	100%	81.25%	100%	85,00%	100,00%
F)	Informa de anomalías que se hayan presentado en el transcurso de la producción.	Orientación a Resultados	100%	93.75%	100%	95,00%	100,00%

Análisis Cualitativo: Por lo que se puede observar, en cuanto a las competencias específicas, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Conocimientos Técnicos, Responsabilidad y Orientación a los Resultados.
Sin embargo es importante acotar que debe prestar mayor atención a los siguientes factores: Responsabilidad, ya que es la persona encargada de controlar y verificar el etiquetado del producto y el número de lote de los mismo y Orientación a los Resultados, porque debe realizar el control de calidad de los productos, verificando que se haya cumplido con las normas de seguridad.
A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.



100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

Cargo: **Fechador**

RESULTADO EVALUACIÓN 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACIÓN	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100%	100%
B)	Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100%	100%
C)	Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	Orientación a resultados	100%	97%	100%	99%	100%
D)	Cumple con la planificación de flujo diario de producción	Orientación a resultados	100%	97%	100%	99%	100%
E)	Opera las diferentes maquinas que se encuentran en su sección	Conocimientos Técnicos	75%	97%	100%	91%	100%
F)	Actúa con precaución en el manejo de maquinas cortantes	Conocimientos Técnicos	100%	97%	100%	99%	100%
G)	Trabaja bajo las normas obligatorias de BPM	Responsabilidad	100%	100%	100%	100%	100%
H)	Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo	Responsabilidad	100%	100%	100%	100%	100%

Análisis Cualitativo: El objetivo de este informe es comunicarle los resultados del proceso de Evaluación de 180° realizado recientemente. En este proceso en cuanto a evaluadores participaron: el supervisor, dos digitadores y seis empacadores expertos. Los mismos que no presentaron ningún inconveniente al momento de ejecutar esta Evaluación.

Por lo que se puede observar, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Profundidad en el Conocimineto de los Productos, Orientación a Resultados, Conocimientos Técnicos y Responsabilidad. Sin embargo es importante prestar mayor atención al factor: Orientación a Resultados el cual consta de revisar y detectar posibles problemas de calidad y de esa manera cumplir con la planificación diaria de producción. Responsabilidad en cuanto a limpieza en el área de trabajo.

A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.

100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

RESULTADO EVALUACION 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACION	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce y maneja la sierra cada que exista un inconveniente de corte de carne proveniente de otra área.	Conocimientos Técnicos	100%	90.63%	100%	92,50%	100,00%
B)	Opera la máquina fechadora para registrar la elaboración y caducidad del producto.	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	100,00%	100,00%
C)	Verifica que estén correctamente coladas las fechas en las etiquetas del producto	Responsabilidad	100%	93.75%	100%	95,00%	100,00%
D)	Confirma el número de lote para posteriormente entregar el producto a bodega.	Responsabilidad	100%	100%	100%	100,00%	100,00%
E)	Verifica y confirma que los productos salientes de las máquinas estén correctamente bajo normas de calidad.	Orientación a Resultados	100%	78.13%	100%	82,50%	100,00%
F)	Informa de anomalías que se hayan presentado en el transcurso de la producción.	Orientación a Resultados	100%	90.63%	100%	92,50%	100,00%

Análisis Cualitativo: Por lo que se puede observar, en cuanto a las competencias específicas, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Conocimientos Técnicos y Responsabilidad.
Sin embargo es importante acotar que debe prestar mayor atención a los siguientes factores: Conocimientos Técnicos, debe estar capacitado en cuanto al manejo de la máquina de sierra para poder realizar el corte de carnes cuando se requiera y Orientación a Resultados, ya que es la persona encargada de controlar y verificar los productos, verificando que se haya cumplido con las normas de seguridad.
A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.

100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

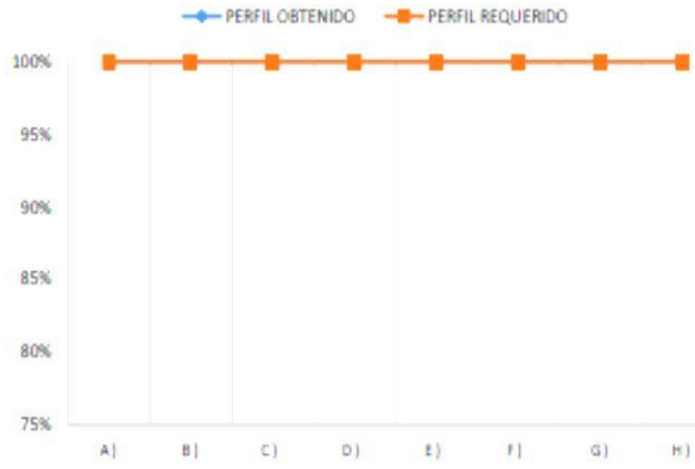
Cargo: **Coordinador de Turno**

RESULTADO EVALUACIÓN 180º							
ACTIVIDADES:		**RESULTADOS:**				**PERFIL OBTENIDO**	**PERFIL REQUERIDO**
		COMPETENCIAS	**AUTOEVALUACIÓN**	**PARES**	**SUPERVISOR**		
A)	Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
B)	Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
C)	Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	Orientación a resultados	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
D)	Cumple con la planificación de flujo diario de producción	Orientación a resultados	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
E)	Opera las diferentes maquinas que se encuentran en su sección	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
F)	Actúa con precaución en el manejo de maquinas cortantes	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
G)	Trabaja bajo las normas obligatorias de BPM	Responsabilidad	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
H)	Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo	Responsabilidad	100%	100%	100%	**100%**	**100%**

Análisis Cualitativo: El objetivo de este informe es comunicarle los resultados del proceso de Evaluación de 180° realizado recientemente. En este proceso en cuanto a evaluadores participaron: el supervisor, dos digitadores y dos almacenistas. Los mismos que no presentaron ningún inconveniente al momento de ejecutar esta Evaluación.

Por lo que se puede observar, el evaluado presenta excelente rendimiento en las siguientes competencias: Profundidad en el Conocimineto de los Productos, Orientación a Resultados, Conocimientos Técnicos y Responsabilidad.

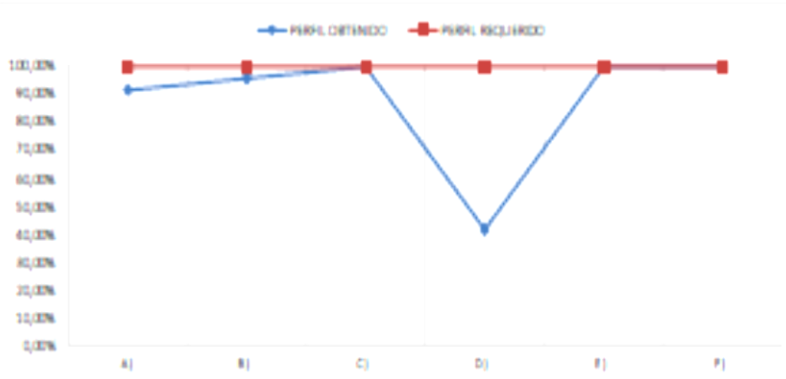
A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.



100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

RESULTADO EVALUACION 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACION	PARES	SUPERVISOR		
A)	Dirige a su personal bajo las normas establecidas de trabajo.	Liderazgo	100%	87.50%	100%	91,67%	100,00%
B)	Coordina el trabajo del personal teniendo en cuenta el turno de cada uno de ellos.	Liderazgo	100%	93.75%	100%	95,83%	100,00%
C)	Conoce y maneja todas las máquinas de la sección de empaque.	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	100,00%	100,00%
D)	Realiza capacitaciones para el funcionamiento de las diferentes maquinarias del área.	Conocimientos Técnicos	75%	43.75%	0%	41,67%	100,00%
E)	Inspecciona al personal de su área para verificar que estén presentes todos los del turno.	Adaptabilidad al Cambio	100%	100%	100%	100,00%	100,00%
F)	Coordina y dirige a los trabajadores de su turno, en el caso de que existan faltantes de personal.	Adaptabilidad al Cambio	100%	100%	100%	100,00%	100,00%

Análisis Cualitativo: Por lo que se puede observar, en cuanto a las competencias específicas, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: conocimientos técnicos y adaptabilidad al cambio.
Sin embargo es importante acotar que debe prestar mayor atención a los siguientes factores: Liderazgo, porque es la persona encargada de dirigir al equipo de trabajo y por ende se logrará que el sistema funcione y Conocimientos Técnicos, ya que al ser el líder del equipo debería motivarlos para que se capaciten constantemente, para que los colaboradores puedan desenvolverse en cualquier circunstancia.
A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.



100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

Cargo: **Digitor**

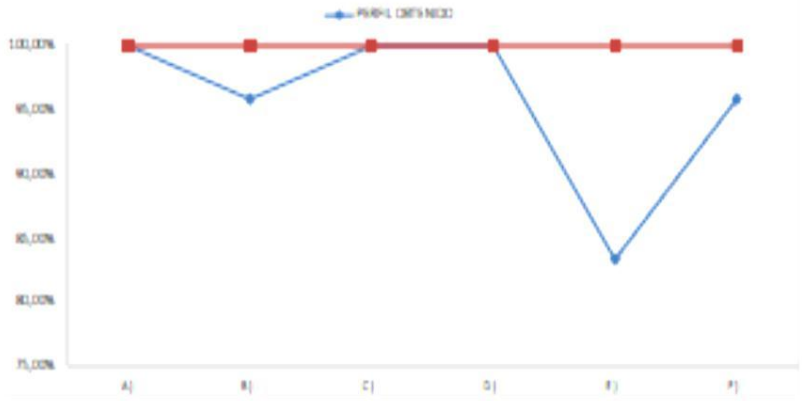
RESULTADO EVALUACIÓN 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACIÓN	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
B)	Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
C)	Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	Orientación a resultados	25%	94%	75%	**65%**	**100%**
D)	Cumple con la planificación de flujo diario de producción	Orientación a resultados	100%	94%	75%	**90%**	**100%**
E)	Opera las diferentes maquinas que se encuentran en su sección	Conocimientos Técnicos	50%	100%	100%	**83%**	**100%**
F)	Actúa con precaución en el manejo de maquinas cortantes	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
G)	Trabaja bajo las normas	Responsabilidad	100%	100%	100%	**100%**	**100%**
H)	Mantiene limpia, organizada y	Responsabilidad	100%	100%	100%	**100%**	**100%**

Análisis Cualitativo: El objetivo de este informe es comunicarle los resultados del proceso de Evaluación de 180° realizado recientemente. En este proceso en cuanto a evaluadores participaron: el supervisor, dos operarios fechadores y seis empacadores expertos. Los mismos que no presentaron ningún inconveniente al momento de ejecutar esta Evaluación.
Por lo que se puede observar, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Profundidad en el Conocimineto de los Productos, Conocimientos Técnicos y Responsabilidad. Sin embargo es importante prestar mayor atención al factor: Orientación a Resultados el cual consta de revisar y detectar posibles problemas de calidad y de esa manera cumplir con la planificación diaria de producción.
A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.

100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

RESULTADO EVALUACION 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACION	PARES	SUPERVISOR		
A)	Registra todos los productos terminados que pasen por sus manos para un excelente control.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100,00%	100,00%
B)	Digita y revisa los movimientos de materiales, materias primas y corrige posibles inconvenientes.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	75%	100%	100%	95,83%	100,00%
C)	Revisa que los productos digitados estén correctamente ingresados en el sistema.	Responsabilidad	100%	100%	100%	100,00%	100,00%
D)	Controla los diferentes productos y verifica que se encuentren con todos los requerimientos necesarios.	Responsabilidad	100%	100%	100%	100,00%	100,00%
E)	Realiza el llenado del registro diario de entrega-recepción de las diferentes máquinas a su cargo.	Modalidad de Contacto	100%	100%	0%	83,33%	100,00%
F)	Entrega todos los informes verbales o escritos a su supervisor.	Modalidad de Contacto	100%	100%	75%	95,83%	100,00%

Análisis Cualitativo: Por lo que se puede observar, en cuanto a las competencias específicas, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Profundidad en el conocimiento de los productos, Responsabilidad y Modalidad de Contacto.
Sin embargo es importante acotar que debe prestar mayor atención al siguiente factor: Modalidad de Contacto,ya que debería cumplir con el registro diario de las máquinas para tener un mayor control sobre las mismas.
A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.



100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

Cargo: Digitor

RESULTADO EVALUACIÓN 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACIÓN	PARES	SUPERVISOR		
A)	Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100%	100%
B)	Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100%	100%
C)	detectar posibles problemas de calidad	Orientación a resultados	100%	100%	100%	100%	100%
D)	Cumple con la planificación de flujo diario de producción	Orientación a resultados	75%	100%	100%	92%	100%
E)	Opera las diferentes maquinas que se encuentran en su sección	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	100%	100%
F)	Actúa con precaución en el manejo de maquinas cortantes	Conocimientos Técnicos	100%	100%	100%	100%	100%
G)	Trabaja bajo las normas	Responsabilidad	100%	100%	100%	100%	100%
H)	Mantiene limpia, organizada y	Responsabilidad	100%	100%	100%	100%	100%

Análisis Cualitativo: El objetivo de este informe es comunicarle los resultados del proceso de Evaluación de 180° realizado recientemente. En este proceso en cuanto a evaluadores participaron: el supervisor, dos operarios fechadores y seis empacadores expertos. Los mismos que no presentaron ningún inconveniente al momento de ejecutar esta Evaluación.

Por lo que se puede observar, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Profundidad en el Conocimineto de los Productos, Orientación a Resultados, Conocimientos Técnicos y Responsabilidad. Sin embargo es importante prestar mayor atención al factor: Orientación a Resultados el cual consta de cumplir con la planificación diaria de producción.

A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.

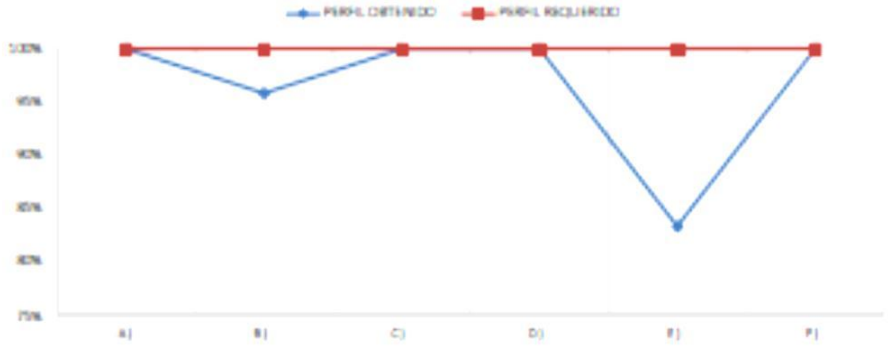
100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

RESULTADO EVALUACION 180º							
ACTIVIDADES:		RESULTADOS:				PERFIL OBTENIDO	PERFIL REQUERIDO
		COMPETENCIAS	AUTOEVALUACION	PARES	SUPERVISOR		
A)	Registra todos los productos terminados que pasen por sus manos para un escalente control.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	100%	100%	100%	100%
B)	Digita y revisa los movimientos de materiales, materias primas y corrige posibles inconvenientes.	Profundidad en el Conocimiento de los Productos	100%	93.75%	100%	95,83%	100%
C)	Revisa que los productos digitados están correctamente ingresados en el sistema.	Responsabilidad	100%	100%	100%	100%	100%
D)	Controla los diferentes productos y verifica que se encuentren con todos los requerimientos necesarios.	Responsabilidad	100%	100%	100%	100%	100%
E)	Realiza el llenado del registro diario de entrega-recepción de las diferentes máquinas a su cargo	Modalidad de Contacto	100%	75%	100%	83,33%	100%
F)	Entrega todos los informes verbales o escritos a su supervisor.	Modalidad de Contacto	100%	93.75%	100%	100%	100%

Análisis Cualitativo: Por lo que se puede observar, en cuanto a las competencias específicas, el evaluado presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Profundidad en el conocimiento de los productos, Responsabilidad y Modalidad de Contacto.

Sin embargo es importante acotar que debe prestar mayor atención al siguiente factor: Modalidad de Contacto,ya que debería cumplir con el registro diario de las máquinas para tener un mayor control sobre las mismas.

A continuación usted verá las siguientes gráficas comparativas entre la evaluación de 180° y lo requerido para su puesto de trabajo.



100%	75%	50%	25%	0%
Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	No Desarrollado

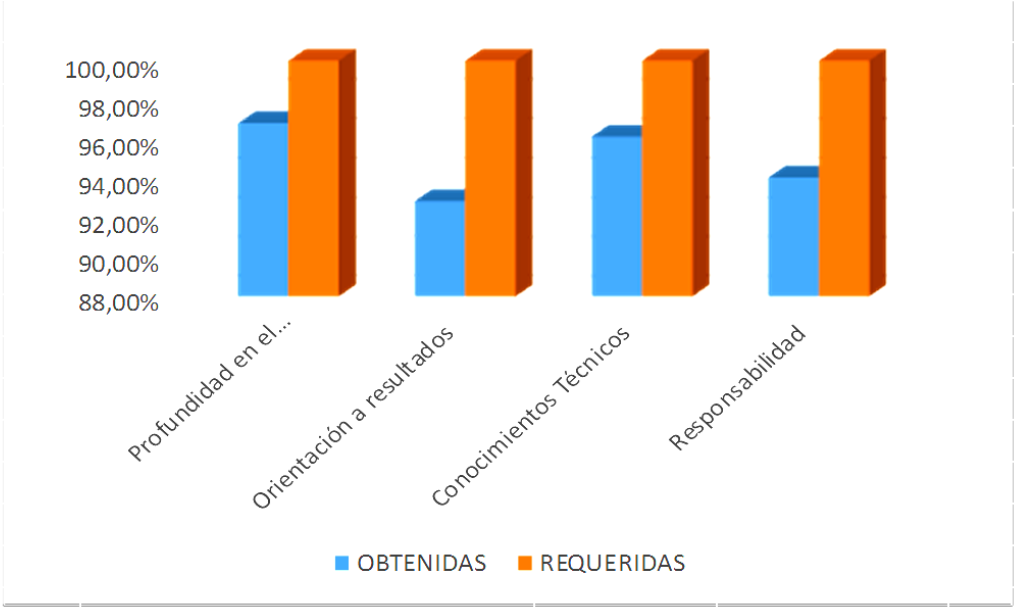
Finalmente, después de haber evaluado a cada colaborador del área de empaques, se obtuvo un promedio general de las competencias cardinales y específicas, determinando el perfil requerido versus el perfil evaluado que obtuvo el área de empaques.

PROMEDIO GENERAL POR COMPETENCIAS CARDINALES

Área: Empaques

COMPETENCIAS	OBTENIDAS	REQUERIDAS
Profundidad en el Conocimiento de los Productos	96,81%	100%
Orientación a resultados	92,86%	100%
Conocimientos Técnicos	96,14%	100%
Responsabilidad	94,06%	100%

Análisis Cualitativo:
Por lo que se puede observar el área de empaques presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Profundidad en el Concimiento de los Productos y Conocimientos Técnicos. Sin embargo es importante acotar que se debe prestar mayora atención a las siguientes competencias: Orientación a Resultados y Responsabilidad.
A continuación se observan las siguientes gráficas comparativas entre las competencias obtenidas y requeridas para el área de empaques.



PROMEDIO GENERAL POR COMPETENCIAS ESPECIFICAS

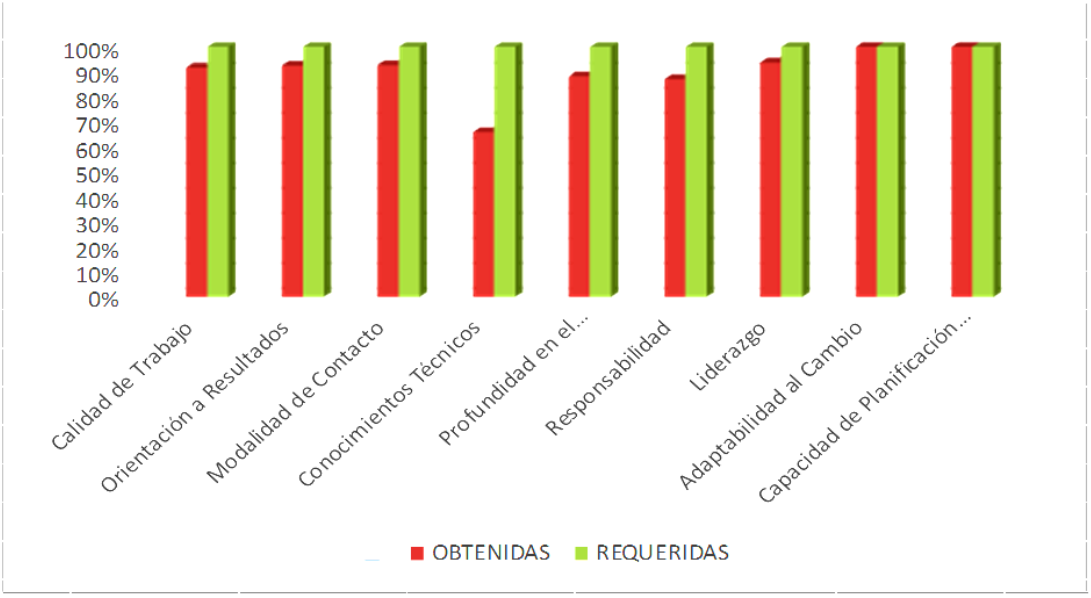
Área: Empaques

COMPETENCIAS	OBTENIDAS	REQUERIDAS
Calidad de Trabajo	91,67%	100%
Orientación a Resultados	92,50%	100%
Modalidad de Contacto	92,66%	100%
Conocimientos Técnicos	65,92%	100%
Profundidad en el Conocimiento de los Productos	88%	100%
Responsabilidad	87%	100%
Liderazgo	94%	100%
Adaptabilidad al Cambio	100%	100%
Capacidad de Planificación Organización	100%	100%

Análisis Cualitativo:

Por lo que se puede observar, el área de empaques presenta un muy buen rendimiento en las siguientes competencias: Adaptabilidad al Cmabio y Capacidad de Planificacion. Sin embargo es importante acotar que se debe prestar mayor atención a los siguientes factores: Calidad de Trabajo, Orientación a Resultados, Modalidad de Contacto, Conocimientos Técnicos, Profundidad en el Conocimiento de los Productos, Responsabilidad y Liderazgo.

A continuación se observan las siguientes gráficas comparativas entre las competencias obtenidas y requeridas para el área de empaques.



4.1.5 Conclusión.

Gracias a la cooperación y apoyo de Gerencia y del personal del área de empaques se aplicó la evaluación de 180º, donde en primera instancia se logró socializar esta herramienta de evaluación directamente con los evaluados y evaluadores, explicándoles que esta evaluación no afectará de ninguna manera a su estabilidad laboral, sino más bien que el objetivo de la aplicación de esta herramienta es para detectar fortalezas y debilidades de cada colaborador, ayudándolos a mejorar su rendimiento en las labores diarias, y finalmente construir una cultura abierta a los cambios, donde se puedan aplicar evaluaciones del desempeño.

Se obtuvieron los resultados del desempeño de cada colaborador por lo que se elaboró el análisis cualitativo y gráficos comparativos, en el cual se felicita por obtener puntajes mayores a 95% y se recomienda mejorar y prestar mayor atención a los porcentajes menores a 95%, facilitando de esta manera poder identificar fortalezas y debilidades de cada colaborador.

Sin embargo, cabe indicar que en este proceso de evaluación, en cuanto a los pares participaron todos los que a su vez se encontraban como colegas, por lo que fué un análisis completo del desempeño de cada colaborador, obteniendo resultados objetivos y concretos.

También se determinó que el modelo administrativo que rige en Italimentos, es el modelo propuesto por Max Weber, el modelo burocrático, que pone énfasis en la especialización de trabajo, como una forma de generar mayor producción, ya que cada colaborador se desenvolverá eficazmente en su puesto de trabajo. Posteriormente se pudo obtener un promedio general de las competencias cardinales y específicas, determinando el perfil requerido versus el perfil evaluado que obtuvo el área de empaques.

4.2 Conclusión General

Este proyecto de tesis se realizó en la empresa ITALIMENTOS. Una empresa cuencana que se creó hace24 años, que ha mantenido su administración familiar, la cual ha visto la necesidad de realizar una actualización del manual de función del área de empaques, para poder evaluar el desempeño, siendo de ayuda fundamental el método MPC el cual es una herramienta ventajosa y útil para poder facilitar los procesos de Recursos Humanos; como Selección, Capacitación, Valoración de Cargos y Evaluación de Desempeño.

Al empezar el proceso de Evaluación de Desempeño, se identificó que las funciones de los cargos del área de Empaques no estaban actualizados y mucho menos bien definidos, por lo que se tuvo que definir cuáles son las principales actividades, responsabilidades y competencias que requiere cada cargo.

Posteriormente, se logró diseñar la plantilla de Evaluación, basada en la obra de Martha Alicia Alles "Desempeño por competencias, evaluación de 360°", la misma que ha sido modificada de acuerdo a la cultura organizacional de Italimentos, la obra propone realizar una evaluación basada en competencias, brindando información más orientada a la acción, de este modo el empleado puede conocer que competencias son requeridas para el puesto de trabajo así como también su apertura en grados, logrando facilitar que el colaborador pueda controlar y analizar sus propios comportamientos. El método de evaluación de desempeño que se aplicó es la Evaluación de 180°, donde el colaborador fué evaluado por su supervisor y sus colegas, obteniendo de esta manera datos más confiables y precisos acerca del rendimiento de cada trabajador.

Después de haber evaluado a cada colaborador, se obtuvo un promedio general de las competencias cardinales y específicas, determinando el perfil requerido versus el perfil evaluado que adquirió el área de Empaques, de acuerdo al modelo administrativo que se maneja en la empresa.

Gracias a la ayuda del Jefe de la Unidad de Talento Humano, se identificó que el modelo que ha copiado y se ha adaptado a las necesidades y cultura de Italimentos, es el Modelo Burocrático de Max Weber.

4.3 Bibliografía.

- Reglamento Interno Funcional. Italimentos. Cía. Ltda. 2013.
- Mondy, R. Wayne y Noe, Robert M., "Administración de Recursos Humanos", Novena Edición, México 2005.
- Chiavenato, Idalberto, "Gestion de Talento Humano", McGRAW-HILL, Colombia 2005.
- Alles, Martha Alicia, "Desempeño por competencias evaluación 360°", Granica, Argentina 2002.
- ALFREDO PAREDES ASOCIADOS, Modelo MPC, 2007
- Robbins, Stephen P. y Mary Coulter, "Administración", Décima Edición, Pearson Educación, México 2010
- Alles, Martha Alicia., "Diccionario de preguntas. Las preguntas para evaluar las competencias más utilizadas", La Trilogía vol. 3, Ediciones Granica, Buenos Aires 2009.
- Alles, Martha Alicia., "Diccionario de Comportamientos. Gestión por competencias", Ediciones Granica, Buenos Aires 2004.
- Alles, Martha Alicia., "Desempeño por competencias: evaluación 360°". -2 ed. 2 reimp,-Buenos Aires: Granica, 2011.

ANEXO 1

Manual de Funciones

ANEXO 2

Perfiles requeridos por Italimentos

ANEXO 3

Plantillas de Evaluación

ANEXO 4

Tabulación de Datos

ANEXO 1

MANUAL DE FUNCIONES

EL SUSCRITO SERVIDOR DEL DEPARTAMENTO DE EMPAQUES DE LA EMPRESA ITALIMENTOS CÍA. LTDA.

CERTIFICO:

Que el Sr: *CARLOS MAURICIO ROMERO JIMENEZ* con C.I. 0104942073 y la Sra. *MARIA VICTORIA BERMEO VANEGAS* con C.I 0104819651, realizaron el levantamiento de funciones y competencias al personal del área de empaques, demostrando interés y responsabilidad en la tarea asignada, la misma que fue validada y aceptada por mi persona.

De igual manera certifico que las personas ya antes mencionadas, cumplieron con los talleres y entrevistas al personal del área, brindándoles la información necesaria.

Es todo cuanto certifico en honor a la verdad,

Cuenca, 24 de Abril del 2014

Atentamente,

Ing. Santiago Quizhpi

Supervisor del Área de Empaques

Datos de identificación:

INSTITUCIÓN:	**ITALIMENTOS CIA. LTDA.**
DESIGNACIÓN DEL PUESTO:	OFICIOS VARIOS DE EMPAQUE
JEFE INMEDIATO:	SUPERVISOR: SANTIAGO QUIZHPE
SECCIÓN Y DEPARTAMENTO:	EMPAQUES

Misión del Puesto:

Colaborar con el personal de su sección, capacitarse en las labores de empaque.

Competencias Cardinales:

- ✓ Profundidad en el Conocimiento de los Productos.
- ✓ Conocimientos Técnicos.
- ✓ Orientación a Resultados.
- ✓ Responsabilidad**.**

Actividades del Puesto:

Actividades del puesto	FR	CO	CM	Total
Clasificar los productos como conformes y no conformes según sus especificaciones	5	5	3	**20**
Conocer los procesos básicos de funcionamiento de las máquinas de su sección	5	3	1	**8**
Mantener organizada, limpia y desinfectada su sección	5	5	2	**15**

Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Competencias Especificas
Clasificar los productos como conformes y no conformes según sus especificaciones	Profundidad en el Conocimiento de los Productos
Conocer los procesos básicos de funcionamiento de las máquinas de su sección	Conocimientos Técnicos
Mantener organizada, limpia y desinfectada su sección	Responsabilidad

Datos de identificación:

INSTITUCIÓN:	**ITALIMENTOS CIA. LTDA.**
DESIGNACIÓN DEL PUESTO:	OPERARIO EMPACADOR
JEFE INMEDIATO:	SUPERVISOR: SANTIAGO QUIZHPE
SECCIÓN Y DEPARTAMENTO:	EMPAQUES

Misión del Puesto:

Llevar a cabo el proceso de pesado ,selección , pesaje, empaque, etiquetado, de los diferentes productos

Competencias Cardinales:

- ✓ Profundidad en el Conocimiento de los Productos.
- ✓ Conocimientos Técnicos.
- ✓ Orientación a Resultados.
- ✓ Responsabilidad**.**

Actividades del Puesto:

Actividades del puesto	FR	CO	CM	Total
Picar , seleccionar , pesar , empacar, y etiquetar los diferentes productos según sus especificaciones	4	4	4	**20**
Conocer a cabalidad todas las presentaciones de los diferentes productos de línea	5	4	3	**17**
Inspeccionar cada uno de los productos que pasen por sus manos para detectar posibles problemas de calidad	5	5	2	**15**

Matriz de Competencias

Actividades esenciales	Competencias Especificas
Picar , seleccionar , pesar , empacar, y etiquetar los diferentes productos según sus especificaciones	Calidad de Trabajo
Conocer a cabalidad todas las presentaciones de los diferentes productos de línea	Profundidad en el Conocimiento de los Productos
Inspeccionar cada uno de los productos que pasen por sus manos para detectar posibles problemas de calidad	Orientación a Resultados

Datos de identificación:

INSTITUCIÓN:	**ITALIMENTOS CIA. LTDA.**
DESIGNACIÓN DEL PUESTO:	OPERARIO FECHADOR
JEFE INMEDIATO:	SUPERVISOR: SANTIAGO QUIZHPE
SECCIÓN Y DEPARTAMENTO:	EMPAQUES

Misión del Puesto:

Llevar a cabo el proceso de fechado de los diferentes productos

Competencias Cardinales:

- ✓ Profundidad en el Conocimiento de los Productos.
- ✓ Conocimientos Técnicos.
- ✓ Orientación a Resultados.
- ✓ Responsabilidad**.**

Actividades del Puesto:

Actividades del puesto	FR	CO	CM	Total
Operar la máquina fechadora y proceder a fechar las etiquetas	5	5	1	**10**
Manejar la información concerniente al manejo de los lotes y fechas de vencimiento	5	5	1	**10**
Inspeccionar cada uno de los productos que pasen por sus manos	5	4	2	**13**
Conocer el funcionamiento de la sierra, colaborando con su manejo cuando se requiera	3	4	2	**11**

Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Competencias Especificas
Operar la máquina fechadora y proceder a fechar las etiquetas	Conocimientos técnicos
Manejar la información concerniente al manejo de los lotes y fechas de vencimiento	Responsabilidad
Inspeccionar cada uno de los productos que pasen por sus manos	Orientación a resultados
Conocer el funcionamiento de la sierra, colaborando con su manejo cuando se requiera	Conocimientos técnicos

Datos de identificación:

INSTITUCIÓN:	**ITALIMENTOS CIA. LTDA.**
DESIGNACIÓN DEL PUESTO:	EMPACADOR EXPERTO
JEFE INMEDIATO:	SUPERVISOR: SANTIAGO QUIZHPE
SECCIÓN Y DEPARTAMENTO:	EMPAQUES

Misión del Puesto:

Desempeñar a cabalidad la mayoría de las funciones de su sección

Competencias Cardinales:

- ✓ Profundidad en el Conocimiento de los Productos.
- ✓ Conocimientos Técnicos.
- ✓ Orientación a Resultados.
- ✓ Responsabilidad.

Actividades del Puesto:

Actividades del puesto	FR	CO	CM	Total
Picar, seleccionar, pesar, empacar, y etiquetar productos de línea en las diferentes presentaciones	5	5	4	**25**
Verificar y controlar el resultado final de su trabajo y el de sus compañeros	5	5	3	**20**
Inspeccionar e informar acerca de anomalías de todos los productos que pasen por sus manos	4	4	4	**20**
Conocer y operar a cabalidad las diferentes máquinas	4	4	4	**20**

Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Competencias Especificas
Picar, seleccionar, pesar, empacar, y etiquetar productos de línea en las diferentes presentaciones	Calidad de Trabajo
Verificar y controlar el resultado final de su trabajo y el de sus compañeros	Orientación a Resultados
Inspeccionar e informar acerca de anomalías de todos los productos que pasen por sus manos	Modalidad de Contacto
Conocer y operar a cabalidad las diferentes máquinas	Conocimientos Técnicos

Datos de identificación:

INSTITUCIÓN:	**ITALIMENTOS CIA. LTDA.**
DESIGNACIÓN DEL PUESTO:	COORDINADOR DE TURNO
JEFE INMEDIATO:	SUPERVISOR: SANTIAGO QUIZHPE
SECCIÓN Y DEPARTAMENTO:	EMPAQUES

Misión del Puesto:

Colaborar con el supervisor en el control de todas las labores de la sección a la que este asignado y lo reemplaza en sus ausencias temporales.

Competencias Cardinales:

- ✓ Profundidad en el Conocimiento de los Productos.
- ✓ Conocimientos Técnicos.
- ✓ Orientación a Resultados.
- ✓ Responsabilidad**.**

Actividades del Puesto:

Actividades del puesto	FR	CO	CM	Total
Coordinar , controlar y dirigir las labores del personal de su sección según las normas establecidas durante su turno de trabajo	5	5	3	**20**
Conocer el proceso productivo a fondo y saber operar las máquinas de la sección	3	4	2	**11**
Estar en condiciones de cubrir faltantes de personal cuando los haya	3	5	2	**13**

Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Competencias Especificas
Coordinar , controlar y dirigir las labores del personal de su sección según las normas establecidas durante su turno de trabajo	Liderazgo
Conocer el proceso productivo a fondo y saber operar las máquinas de la sección	Conocimientos Técnicos
Estar en condiciones de cubrir faltantes de personal cuando los haya	Adaptabilidad al Cambio

Datos de identificación:

INSTITUCIÓN:	**ITALIMENTOS CIA. LTDA.**
DESIGNACIÓN DEL PUESTO:	DIGITADOR
JEFE INMEDIATO:	SUPERVISOR: SANTIAGO QUIZHPE
SECCIÓN Y DEPARTAMENTO:	EMPAQUES

Misión del Puesto:

Digitar y controlar los movimientos de productos intermedios y terminados que son procesados en su turno y sección

Competencias Cardinales:

- ✓ Profundidad en el Conocimiento de los Productos.
- ✓ Conocimientos Técnicos.
- ✓ Orientación a Resultados.
- ✓ Responsabilidad**.**

Actividades del Puesto:

Actividades del puesto	FR	CO	CM	Total
Registrar, digitar, revisar y corregir los rendimientos y movimientos de materiales, materias primas, productos intermedios y/o terminados	5	5	4	**25**
Ayudar a controlar el cumplimiento del manual de producción	4	3	2	**10**
Vigilar de cerca la rotación y trazabilidad de los diferentes materiales entregados a su área	5	4	2	**13**
Entregar todos los informes verbales o escritos que sean requeridos por sus superiores	3	4	3	**15**
Cumplir a diario con el llenado del registro diario de entrega-recepción de las diferentes máquinas a su cargo	5	4	3	**17**

Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Competencias Especificas
Registrar, digitar, revisar y corregir los rendimientos y movimientos de materiales, materias primas, productos intermedios y/o terminados	Profundidad en el Conocimiento de los Productos
Vigilar de cerca la rotación y trazabilidad de los diferentes materiales entregados a su área	Responsabilidad
Entregar todos los informes verbales o escritos que sean requeridos por sus superiores	Modalidad de Contacto
Cumplir con el llenado del registro diario de entrega-recepción de las diferentes máquinas a su cargo	Modalidad de Contacto

Datos de identificación:

INSTITUCIÓN:	**ITALIMENTOS CIA. LTDA.**
DESIGNACIÓN DEL PUESTO:	ALMACENISTA DE PRODUCTO SEMITERMINADO
JEFE INMEDIATO:	SUPERVISOR: SANTIAGO QUIZHPE
SECCIÓN Y DEPARTAMENTO:	EMPAQUES

Misión del Puesto:

Manejar y controlar el almacén de productos Semiterminados, llevando la correcta rotación de mercancía, observar e informar de posibles anomalías en esta

Competencias Cardinales:

- ✓ Profundidad en el Conocimiento de los Productos.
- ✓ Conocimientos Técnicos.
- ✓ Orientación a Resultados.
- ✓ Responsabilidad.

Actividades del Puesto:

Actividades del puesto	FR	CO	CM	Total
Almacenar las mercancías provenientes de hornos, registrando los pesos correspondientes	5	5	4	**25**
Revisar , clasificar y fechar los productos que no pasan por la sección de empaque y entregarlos al almacén de productos terminado	5	5	4	**25**
Vigilar y responder por la rotación de la mercancía entregada a él	5	5	4	**25**
Entregar el material solicitado por la sección de empaque	5	5	4	**25**

Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Competencias Especificas
Almacenar las mercancías provenientes de hornos, registrando los pesos correspondientes	Capacidad de Planificación–Organización
Revisar , clasificar y fechar los productos que no pasan por la sección de empaque y entregarlos al almacén de productos terminado	Profundidad en el Conocimiento de los Productos
Vigilar y responder por la rotación de la mercancía entregada a el	Responsabilidad
Entregar el material solicitado por la sección de empaque	Responsabilidad

Datos de identificación:

INSTITUCIÓN:	**ITALIMENTOS CIA. LTDA.**
DESIGNACIÓN DEL PUESTO:	SUPERVISOR DE EMPAQUES
JEFE INMEDIATO:	GERENTE DE PLANTA: JUAN SALINAS
SECCIÓN Y DEPARTAMENTO:	EMPAQUES

Misión del Puesto:

Supervisar, coordinar, controlar y dirigir las labores de la sección entregada a el

Competencias Cardinales:

- ✓ Profundidad en el Conocimiento de los Productos.
- ✓ Conocimientos Técnicos.
- ✓ Orientación a Resultados.
- ✓ Responsabilidad**.**

Actividades del Puesto:

Actividades del puesto	FR	CO	CM	Total
Supervisar, coordinar, controlar y dirigir las labores del personal de su sección	5	4	4	**21**
Autorizar las horas extras laboradas por sus subordinados	2	4	3	**14**
Dar una óptima inducción al personal nuevo	3	4	3	**15**
Planificar el flujo diario de producción, optimizando la productividad en su área.	5	5	4	**25**
Entregar todos los informes verbales o escritos que sean requeridos por sus superiores	3	4	4	**19**
Hacer el pedido de los materiales que sean requeridos por su sección, controlar su utilización y evitar los desperdicios y mal uso.	3	3	3	**18**

Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Competencias Especificas
Supervisar, coordinar, controlar y dirigir las labores del personal de su sección	Liderazgo
Planificar el flujo diario de producción, optimizando la productividad en su área.	Orientación a resultados
Entregar todos los informes verbales o escritos que sean requeridos por sus superiores	Temple - Comunicación Eficaz
Hacer el pedido de los materiales que sean requeridos por su sección, controlar su utilización y evitar los desperdicios y mal uso.	Orientación a Resultados

ANEXO 2

PERFILES REQUERIDOS

Perfiles requeridos por Italimentos

A continuación se presenta el grado que demandan las competencias cardinales y específicas.

Cargo N° 1: Oficios Varios de Empaque

Competencias Cardinales	GRADO
Profundidad en el conocimiento de los Productos	**100%**
Conocimientos Técnicos	**100%**
Orientación a Resultados	**100%**
Responsabilidad	**100%**
Competencias Específicas	**GRADO**
Profundidad en el conocimiento de los Productos	**100%**
Conocimientos Técnicos	**100%**
Responsabilidad	**100%**

Cargo N° 2: Operario Empacador

Competencias Cardinales	GRADO
Profundidad en el conocimiento de los Productos	**100%**
Conocimientos Técnicos	**100%**
Orientación a Resultados	**100%**
Responsabilidad	**100%**
Competencias Específicas	**GRADO**
Calidad de Trabajo	**100%**
Profundidad en el conocimiento de los Productos	**100%**
Orientación a Resultados	**100%**

Cargo N° 3: Operario Fechador

Competencias Cardinales	GRADO
Profundidad en el conocimiento de los Productos	**100%**
Conocimientos Técnicos	**100%**
Orientación a Resultados	**100%**
Responsabilidad	**100%**
Competencias Específicas	**GRADO**
Conocimientos Técnicos	**100%**
Responsabilidad	**100%**
Orientación a Resultados	**100%**
Conocimientos Técnicos	**100%**

Cargo N°4: Empacador Experto

Competencias Cardinales	GRADO
Profundidad en el conocimiento de los Productos	**100%**
Conocimientos Técnicos	**100%**
Orientación a los Resultados	**100%**
Responsabilidad	**100%**
Competencias Específicas	**GRADO**
Calidad de Trabajo	**100%**
Orientación a Resultados	**100%**
Modalidad de Contacto	**100%**
Conocimientos Técnicos	**100%**

Cargo N°5: Coordinador de Turno

Competencias Cardinales	GRADO
Profundidad en el conocimiento de los Productos	**100%**
Conocimientos Técnicos	**100%**
Orientación a los Resultados	**100%**
Responsabilidad	**100%**
Competencias Específicas	**GRADO**
Liderazgo	**100%**
Conocimientos Técnicos	**100%**
Adaptabilidad al Cambio	**100%**

Cargo N°6: Digitador

Competencias Cardinales	GRADO
Profundidad en el conocimiento de los Productos	**100%**
Conocimientos Técnicos	**100%**
Orientación a los Resultados	**100%**
Responsabilidad	**100%**
Competencias Específicas	**GRADO**
Profundidad en el Conocimiento de los Productos	**100%**
Responsabilidad	**100%**
Modalidad de Contacto	**100%**

Cargo N°7: Almacenista de Producto Semiterminado

Competencias Cardinales	GRADO
Profundidad en el conocimiento de los Productos	**100%**
Conocimientos Técnicos	**100%**
Orientación a los Resultados	**100%**
Responsabilidad	**100%**
Competencias Específicas	**GRADO**
Capacidad de Planificación – Organización	**100%**
Profundidad en el Conocimiento de los Productos	**100%**
Responsabilidad	**100%**

Cargo N°8: Supervisor de Empaques

Competencias Cardinales	GRADO
Profundidad en el conocimiento de los Productos	**100%**
Conocimientos Técnicos	**100%**
Orientación a los Resultados	**100%**
Responsabilidad	**100%**
Competencias Específicas	**GRADO**
Liderazgo	**100%**
Orientación a Resultados	**100%**
Temple - Comunicación Eficaz	**100%**
Orientación a los Resultados	**100%**

ANEXO 3

PLANTILLAS DE EVALUACIÓN

EVALUACION DE DESEMPEÑO 180°

1.- INSTITUCION: Italimentos.
DEPARTAMENTO: Empaques
CARGO: Digitador
FECHA: 26/08/2013.

2.- EVALUADOR: Autoevaluación
CARGO: Digitador

EVALUADO: [illegible]
CARGO: Digitador.

3.- **MOTIVO DE LA EVALUACIÓN: El propósito de la Evaluación de Desempeño, está destinada con el propósito de conocer y constatar que los colaboradores estén cumpliendo eficazmente sus funciones.**

4.- **INSTRUCCIONES:** Evalúe con cuidado el desempeño laboral del empleado en relación con las funciones del puesto.
Anote una señal en un cuadro para indicar el desempeño del empleado.

5.- **COMPETENCIAS CARDINALES**

	Grado A 100% Siempre	Grado B 75% Muy Frecuente	Grado C 50% Frecuente	Grado D 25% Ocacional	NO Desarrollado
Profundidad en el conocimiento de los productos					
Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización, requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.					
a) Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo.	☒	☐	☐	☐	☐
b) Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo.	☒	☐	☐	☐	☐
Orientación a resultados					
Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no intervenga con la consecución de los resultados esperados.					
a) Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	☒	☐	☐	☐	☐
b) Cumple con la planificación de flujo diario de producción.	☐	☒	☐	☐	☐

Conocimientos Técnicos

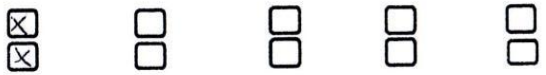
Es la capacidad para poseer, mantener actualizados y demostrar todos aquellos conocimientos o experiencias específicas que se requieran para el ejercicio de la función a cargo.

a) Opera las diferentes máquinas que se encuentran en su sección.
b) Actúa con precaución en el manejo de máquinas cortantes.

Responsabilidad

Es la capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados. Capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.

a) Trabajar bajo las normas obligatorias de BPM.
b) Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo.



DIGITADOR

	Grado A 100%	Grado B 75%	Grado C 50%	Grado D 25%	NO
Profundidad en el conocimiento de los productos	Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	Desarrollado
Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización.requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.					
a) Registra todos los productos terminados que pasen por sus manos para un excelente control.	☒	☐	☐	☐	☐
b) Digita y revisa los movimientos de materiales, materias primas y corrige posibles inconvenientes.	☒	☐	☐	☐	☐
Responsabilidad					
Es la capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados. Capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.					
a) Revisa que los productos digitados estén correctamente ingresados en el sistema.	☒	☐	☐	☐	☐
b) Controla los diferentes productos y verifica que se encuentren con todos los requerimientos necesarios.	☒	☐	☐	☐	☐
Modalidad de Contacto					
Es la capacidad de demostrar una sólida habilidad de comunicación y asegurar una comunicación clara. Alienta a otros a compartir información, habla por todos y valora las contribuciones de los demás.					
a) Realiza el llenado del registro diario de entrega-recepción de las diferentes máquinas a su cargo	☒	☐	☐	☐	☐
b) Entrega todos los informes verbales o escritos a su supervisor.	☒	☐	☐	☐	☐

EVALUACION DE DESEMPEÑO 180°

1.- INSTITUCION: Alimentos
DEPARTAMENTO: Empaque
CARGO: DIGITADOR
FECHA: 09-09-2013.

2.- EVALUADOR: [illegible]
CARGO: Supervisor

EVALUADO: [illegible]
CARGO: Digitador.

3.- **MOTIVO DE LA EVALUACIÓN: El propósito de la Evaluación de Desempeño, está destinada con el propósito de conocer y constatar que los colaboradores estén cumpliendo eficazmente sus funciones.**

4.- **INSTRUCCIONES:** Evalúe con cuidado el desempeño laboral del empleado en relación con las funciones del puesto.
Anote una señal en un cuadro para indicar el desempeño del empleado.

5.- **COMPETENCIAS CARDINALES**	**Grado A 100%** Siempre	**Grado B 75%** Muy Frecuente	**Grado C 50%** Frecuente	**Grado D 25%** Ocacional	**NO Desarrollado**
Profundidad en el conocimiento de los productos					
Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización, requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.					
a) Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo.	☑	☐	☐	☐	☐
b) Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo.	☑	☐	☐	☐	☐
Orientación a resultados					
Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no intervenga con la consecución de los resultados esperados.					
a) Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	☑	☐	☐	☐	☐
b) Cumple con la planificación de flujo diario de producción.	☑	☐	☐	☐	☐

Conocimientos Técnicos

Es la capacidad para poseer, mantener actualizados y demostrar todos aquellos conocimientos o experiencias específicas que se requieran para el ejercicio de la función a cargo.

a) Opera las diferentes máquinas que se encuentran en su sección. ☑
b) Actúa con precaución en el manejo de máquinas cortantes ☑

Responsabilidad

Es la capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados. Capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.

a) Trabajar bajo las normas obligatorias de BPM. ☑
b) Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo. ☑

EVALUACION DE DESEMPEÑO 180°

1.- INSTITUCION: Itaciment=
DEPARTAMENTO: Empaques
CARGO: Digitador.
FECHA: 09/09/2013

2.- EVALUADOR: [illegible]
CARGO: Supervisor

EVALUADO: [illegible]
CARGO: Digitador

DIGITADOR

	Grado A 100% Siempre	Grado B 75% Muy Frecuente	Grado C 50% Frecuente	Grado D 25% Ocacional	NO Desarrollado
Profundidad en el conocimiento de los productos					
Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización.requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.					
a) Registra todos los productos terminados que pasen por sus manos para un excelente control.	X				
b) Digita y revisa los movimientos de materiales, materias primas y corrige posibles inconvenientes.	X				
Responsabilidad					
Es la capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados. Capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.					
a) Revisa que los productos digitados estén correctamente ingresados en el sistema.	X				
b) Controla los diferentes productos y verifica que se encuentren con todos los requerimientos necesarios.	X				
Modalidad de Contacto					
Es la capacidad de demostrar una sólida habilidad de comunicación y asegurar una comunicación clara. Alienta a otros a compartir información, habla por todos y valora las contribuciones de los demás.					
a) Realiza el llenado del registro diario de entrega-recepción de las diferentes máquinas a su cargo					X
b) Entrega todos los informes verbales o escritos a su supervisor.		X			

EVALUACION DE DESEMPEÑO 180°

1.- INSTITUCION: Italmuntor
DEPARTAMENTO: Empaque
CARGO: DIGITADOR
FECHA: 10-Sep-2013

2.- EVALUADOR: _____ EVALUADO: _____
CARGO: Empacador CARGO: Digitador

3.- **MOTIVO DE LA EVALUACIÓN: El propósito de la Evaluación de Desempeño, está destinada con el propósito de conocer y constatar que los colaboradores estén cumpliendo eficazmente sus funciones.**

4.- **INSTRUCCIONES:** Evalúe con cuidado el desempeño laboral del empleado en relación con las funciones del puesto. Anote una señal en un cuadro para indicar el desempeño del empleado.

5.- **COMPETENCIAS CARDINALES**

	Grado A 100% Siempre	Grado B 75% Muy Frecuente	Grado C 50% Frecuente	Grado D 25% Ocacional	NO Desarrollado
Profundidad en el conocimiento de los productos					
Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización, requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.					
a) Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo.	☑	☐	☐	☐	☐
b) Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo.	☑	☐	☐	☐	☐
Orientación a resultados					
Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no intervenga con la consecución de los resultados esperados.					
a) Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	☑	☐	☐	☐	☐
b) Cumple con la planificación de flujo diario de producción.	☑	☐	☐	☐	☐

Conocimientos Técnicos

Es la capacidad para poseer, mantener actualizados y demostrar todos aquellos conocimientos o experiencias específicas que se requieran para el ejercicio de la función a cargo.

a) Opera las diferentes máquinas que se encuentran en su sección.
b) Actúa con precaución en el manejo de máquinas cortantes.

☒ ☐ ☐ ☐ ☐

Responsabilidad

Es la capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados. Capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.

a) Trabajar bajo las normas obligatorias de BPM.
b) Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo.

☒ ☐ ☐ ☐ ☐

EVALUACION DE DESEMPEÑO 180°

1.- INSTITUCION: Italimentos
DEPARTAMENTO: Empaques
CARGO: Empacador
FECHA: 10 Septiembre 2013

2.- EVALUADOR: [illegible] EVALUADO: [illegible]
CARGO: Empacador CARGO: Digitador

DIGITADOR

	Grado A 100%	Grado B 75%	Grado C 50%	Grado D 25%	NO
Profundidad en el conocimiento de los productos	Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	**Desarrollado**
Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización.requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.					
a) Registra todos los productos terminados que pasen por sus manos para un excelente control.	☒	☐	☐	☐	☐
b) Digita y revisa los movimientos de materiales, materias primas y corrige posibles inconvenientes.	☒	☐	☐	☐	☐
Responsabilidad					
Es la capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados. Capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.					
a) Revisa que los productos digitados estén correctamente ingresados en el sistema.	☒	☐	☐	☐	☐
b) Controla los diferentes productos y verifica que se encuentren con todos los requerimientos necesarios.	☒	☐	☐	☐	☐
Modalidad de Contacto					
Es la capacidad de demostrar una sólida habilidad de comunicación y asegurar una comunicación clara. Alienta a otros a compartir información, habla por todos y valora las contribuciones de los demás.					
a) Realiza el llenado del registro diario de entrega-recepción de las diferentes máquinas a su cargo	☒	☐	☐	☐	☐
b) Entrega todos los informes verbales o escritos a su supervisor.	☒	☐	☐	☐	☐

EVALUACION DE DESEMPEÑO 180°

1.- INSTITUCION: Alimentos
DEPARTAMENTO: Empaque
CARGO: DIGITADOR
FECHA: 10-Sep-2013

2.- EVALUADOR: Operario Empacador
CARGO:

EVALUADO:
CARGO: Digitador

3.- **MOTIVO DE LA EVALUACIÓN: El propósito de la Evaluación de Desempeño, está destinada con el propósito de conocer y constatar que los colaboradores estén cumpliendo eficazmente sus funciones.**

4.- **INSTRUCCIONES:** Evalúe con cuidado el desempeño laboral del empleado en relación con las funciones del puesto.
Anote una señal en un cuadro para indicar el desempeño del empleado.

5.- **COMPETENCIAS CARDINALES**

	Grado A 100% Siempre	Grado B 75% Muy Frecuente	Grado C 50% Frecuente	Grado D 25% Ocacional	NO Desarrollado
Profundidad en el conocimiento de los productos					
Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización, requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.					
a) Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo.	☒	☐	☐	☐	☐
b) Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo.	☒	☒	☐	☐	☐
Orientación a resultados					
Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no intervenga con la consecución de los resultados esperados.					
a) Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	☒	☐	☐	☐	☐
b) Cumple con la planificación de flujo diario de producción.	☒	☐	☐	☐	☐

Conocimientos Técnicos

Es la capacidad para poseer, mantener actualizados y demostrar todos aquellos conocimientos o experiencias específicas que se requieran para el ejercicio de la función a cargo.

a) Opera las diferentes máquinas que se encuentran en su sección.
b) Actúa con precaución en el manejo de máquinas cortantes.

Responsabilidad

Es la capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados. Capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.

a) Trabajar bajo las normas obligatorias de BPM.
b) Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo.

EVALUACION DE DESEMPEÑO 180°

1.- INSTITUCION: Italimentos
DEPARTAMENTO: Empaques
CARGO: Operario Empacador
FECHA: 10 | sep | 2017

2.- EVALUADOR:
CARGO: Operario Empacador

EVALUADO:
CARGO: Digitador

DIGITADOR

	Grado A 100%	Grado B 75%	Grado C 50%	Grado D 25%	NO
Profundidad en el conocimiento de los productos	Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	**Desarrollado**
Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización.requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.					
a) Registra todos los productos terminados que pasen por sus manos para un excelente control.	☑	☐	☐	☐	☐
b) Digita y revisa los movimientos de materiales, materias primas y corrige posibles inconvenientes.	☐	☑	☐	☐	☐
Responsabilidad					
Es la capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados. Capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.					
a) Revisa que los productos digitados estén correctamente ingresados en el sistema.	☑	☐	☐	☐	☐
b) Controla los diferentes productos y verifica que se encuentren con todos los requerimientos necesarios.	☑	☐	☐	☐	☐
Modalidad de Contacto					
Es la capacidad de demostrar una sólida habilidad de comunicación y asegurar una comunicación clara. Alienta a otros a compartir información, habla por todos y valora las contribuciones de los demás.					
a) Realiza el llenado del registro diario de entrega-recepción de las diferentes máquinas a su cargo	☑	☐	☐	☐	☐
b) Entrega todos los informes verbales o escritos a su supervisor.	☑	☐	☐	☐	☐

EVALUACION DE DESEMPEÑO 180°

1.- INSTITUCION: Italmentes.
DEPARTAMENTO: Empaques.
CARGO: Fechador
FECHA: 10/09/13

2.- EVALUADOR: _____ EVALUADO: _____
CARGO: Fechador CARGO: Dijitador

DIGITADOR

	Grado A 100%	Grado B 75%	Grado C 50%	Grado D 25%	NO
Profundidad en el conocimiento de los productos	Siempre	Muy Frecuente	Frecuente	Ocacional	**Desarrollado**
Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización.requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.					
a) Registra todos los productos terminados que pasen por sus manos para un excelente control.	☑	☐	☐	☐	☐
b) Digita y revisa los movimientos de materiales, materias primas y corrige posibles inconvenientes.	☑	☐	☐	☐	☐
Responsabilidad					
Es la capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados. Capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.					
a) Revisa que los productos digitados estén correctamente ingresados en el sistema.	☑	☐	☐	☐	☐
b) Controla los diferentes productos y verifica que se encuentren con todos los requerimientos necesarios.	☑	☐	☐	☐	☐
Modalidad de Contacto					
Es la capacidad de demostrar una sólida habilidad de comunicación y asegurar una comunicación clara. Alienta a otros a compartir información, habla por todos y valora las contribuciones de los demás.					
a) Realiza el llenado del registro diario de entrega-recepción de las diferentes máquinas a su cargo	☑	☐	☐	☐	☐
b) Entrega todos los informes verbales o escritos a su supervisor.	☑	☐	☐	☐	☐

Conocimientos Técnicos

Es la capacidad para poseer, mantener actualizados y demostrar todos aquellos conocimientos o experiencias específicas que se requieran para el ejercicio de la función a cargo.

a) Opera las diferentes máquinas que se encuentran en su sección.
b) Actúa con precaución en el manejo de máquinas cortantes.

Responsabilidad

Es la capacidad para encontrar satisfaccion personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados. Capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.

a) Trabajar bajo las normas obligatorias de BPM.
b) Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo.

EVALUACION DE DESEMPEÑO 180°

1.- INSTITUCION: Italimentos
DEPARTAMENTO: Empaques
CARGO: Fechador
FECHA: 10/09/13

2.- EVALUADOR: _____ EVALUADO: _____
CARGO: Fechador CARGO: Digitador

DIGITADOR

	Grado A 100% Siempre	Grado B 75% Muy Frecuente	Grado C 50% Frecuente	Grado D 25% Ocacional	NO Desarrollado
Profundidad en el conocimiento de los productos					
Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización.requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.					
a) Registra todos los productos terminados que pasen por sus manos para un excelente control.	☑	☐	☐	☐	☐
b) Digita y revisa los movimientos de materiales, materias primas y corrige posibles inconvenientes.	☑	☐	☐	☐	☐
Responsabilidad					
Es la capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados. Capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.					
a) Revisa que los productos digitados estén correctamente ingresados en el sistema.	☑	☐	☐	☐	☐
b) Controla los diferentes productos y verifica que se encuentren con todos los requerimientos necesarios.	☑	☐	☐	☐	☐
Modalidad de Contacto					
Es la capacidad de demostrar una sólida habilidad de comunicación y asegurar una comunicación clara. Alienta a otros a compartir información, habla por todos y valora las contribuciones de los demás.					
a) Realiza el llenado del registro diario de entrega-recepción de las diferentes máquinas a su cargo	☑	☐	☐	☐	☐
b) Entrega todos los informes verbales o escritos a su supervisor.	☑	☐	☐	☐	☐

EVALUACION DE DESEMPEÑO 180°

1.- INSTITUCION: Alimentos
DEPARTAMENTO: Empaques
CARGO: DIGITADOR
FECHA: 10-10-2013

2.- EVALUADOR: Evaluador
CARGO: Evaluador

EVALUADO:
CARGO: Digitador

3.- **MOTIVO DE LA EVALUACIÓN: El propósito de la Evaluación de Desempeño, está destinada con el propósito de conocer y constatar que los colaboradores estén cumpliendo eficazmente sus funciones.**

4.- **INSTRUCCIONES:** Evalúe con cuidado el desempeño laboral del empleado en relación con las funciones del puesto. Anote una señal en un cuadro para indicar el desempeño del empleado

5.- **COMPETENCIAS CARDINALES**

	Grado A 100% Siempre	Grado B 75% Muy Frecuente	Grado C 50% Frecuente	Grado D 25% Ocacional	NO Desarrollado
Profundidad en el conocimiento de los productos					
Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización, requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.					
a) Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo.	☑	☐	☐	☐	☐
b) Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo.	☑	☐	☐	☐	☐
Orientación a resultados					
Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no intervenga con la consecución de los resultados esperados.					
a) Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad	☑	☐	☐	☐	☐
b) Cumple con la planificación de flujo diario de producción.	☑	☐	☐	☐	☐

Conocimientos Técnicos

Es la capacidad para poseer, mantener actualizados y demostrar todos aquellos conocimientos o experiencias específicas que se requieran para el ejercicio de la función a cargo.

a) Opera las diferentes máquinas que se encuentran en su sección.
b) Actúa con precaución en el manejo de máquinas cortantes.

Responsabilidad

Es la capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados. Capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.

a) Trabajar bajo las normas obligatorias de BPM.
b) Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo.

EVALUACION DE DESEMPEÑO 180°

1.- INSTITUCION: Italimentos.
DEPARTAMENTO: Empaques.
CARGO: Fechador
FECHA: 10/09/13.

2.- EVALUADOR: Empacador
CARGO: Empacador

EVALUADO: Digitador
CARGO: Digitador

DIGITADOR

	Grado A 100% Siempre	Grado B 75% Muy Frecuente	Grado C 50% Frecuente	Grado D 25% Ocacional	NO Desarrollado
Profundidad en el conocimiento de los productos					
Es la capacidad de conocer a fondo los productos y evaluar la factibilidad y viabilidad de su adaptación a los gustos y necesidades del cliente y de la organización.requerimientos, gustos y necesidades del cliente y de la organización.					
a) Registra todos los productos terminados que pasen por sus manos para un excelente control.	☑	☐	☐	☐	☐
b) Digita y revisa los movimientos de materiales, materias primas y corrige posibles inconvenientes.	☑	☐	☐	☐	☐
Responsabilidad					
Es la capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados. Capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.					
a) Revisa que los productos digitados estén correctamente ingresados en el sistema.	☑	☐	☐	☐	☐
b) Controla los diferentes productos y verifica que se encuentren con todos los requerimientos necesarios.	☑	☐	☐	☐	☐
Modalidad de Contacto					
Es la capacidad de demostrar una sólida habilidad de comunicación y asegurar una comunicación clara. Alienta a otros a compartir información, habla por todos y valora las contribuciones de los demás.					
a) Realiza el llenado del registro diario de entrega-recepción de las diferentes máquinas a su cargo	☑	☐	☐	☐	☐
b) Entrega todos los informes verbales o escritos a su supervisor.	☑	☐	☐	☐	☐

ANEXO 4

TABULACIÓN DE DATOS

COMPETENCIAS CARDINALES

Etiquetas de fila	Opc 1	Opc 2	Opc 3	Opc 4	Opc 5	Opc 6	Opc 7	Opc 8
Alvaro Garcia	100,00	100,00	100,00	95,83	100,00	100,00	100,00	100,00
Amanda Mieles	100,00	100,00	100,00	100,00	91,67	83,33	100,00	91,67
Diego Guillermo	100,00	100,00	90,00	90,00	90,00	95,00	100,00	95,00
Geovanny Carpio	100,00	100,00	100,00	90,00	100,00	100,00	100,00	95,00
Guillermo Sornoza	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Henry Romero	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	80,00
Hugo Argudo	79,17	83,33	87,50	79,17	95,83	91,67	91,67	87,50
Ivan Mendez	100,00	100,00	94,44	94,44	100,00	86,11	100,00	100,00
Jefferson Garcia	100,00	100,00	97,22	97,22	100,00	100,00	100,00	88,89
Jhon Quito	100,00	100,00	97,50	97,50	95,00	97,50	100,00	100,00
Jorge Intriago	100,00	100,00	90,00	100,00	100,00	95,00	95,00	95,00
Jose Montaño	79,17	75,00	75,00	70,83	83,33	83,33	79,17	79,17
Magaly Balarezo	100,00	100,00	79,17	91,67	91,67	100,00	100,00	100,00
Mario Holguin	95,83	79,17	75,00	79,17	91,67	87,50	91,67	79,17
Omar Rubio	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	91,67
Paola Loja	100,00	100,00	100,00	100,00	83,33	100,00	100,00	87,50
Paulino Balladares	100,00	100,00	100,00	95,00	95,00	100,00	100,00	85,00
Richard Puente	91,67	83,33	83,33	83,33	100,00	95,83	83,33	79,17
Roberto Lazo	95,00	100,00	90,00	95,00	95,00	100,00	100,00	85,00
Xavier Arias	100,00	100,00	90,00	90,00	100,00	100,00	97,50	95,00
Xavier Lupercio	100,00	100,00	100,00	100,00	95,83	100,00	100,00	91,67
Total general	**97,39**	**96,46**	**92,91**	**92,91**	**95,90**	**95,90**	**97,20**	**91,42**

Ocp 1	Conoce todos los productos utilizados habitualmente en su área de trabajo
Ocp 2	Identifica los diferentes productos según la conformidad y no conformidad del mismo
Ocp 3	Revisa cada producto para detectar posibles problemas de calidad
Ocp 4	Cumple con la planificación de flujo diario de producción
Ocp 5	Opera las diferentes maquinas que se encuentran en su sección
Ocp 6	Actúa con precaución en el manejo de maquinas cortantes
Ocp 7	Trabaja bajo las normas obligatorias de BPM
Ocp 8	Mantiene limpia, organizada y desinfectada su área de trabajo

COMPETENCIAS CARDINALES

Evaluado		Cargo	Evaluador	Opcion 1	Opcion 2	Opcion 3	Opcion 4	Opcion 5	Opcion 6	Opcion 7	Opcion 8
Geovanny Carpio	Geovanny CarpioPar	Empacador Experto	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Geovanny Carpio	Geovanny CarpioPar	Empacador Experto	Par	100	100	100	75	100	100	100	100
Geovanny Carpio	Geovanny CarpioPar	Empacador Experto	Par	100	100	100	75	100	100	100	75
Geovanny Carpio	Geovanny CarpioPares	Empacador Experto	Pares	100	100	100	83.3333333	100	100	100	91.6666667
Geovanny Carpio	Geovanny CarpioAutoevaluación	Empacador Experto	Autoevaluación	100	100	100	100	100	100	100	100
Geovanny Carpio	Geovanny CarpioSupervisor	Empacador Experto	Supervisor	100	100	100	100	100	100	100	100
Henry Romero	Henry RomeroPar	Empacador Experto	Par	100	100	100	100	100	100	100	75
Henry Romero	Henry RomeroPar	Empacador Experto	Par	100	100	100	100	100	100	100	75
Henry Romero	Henry RomeroPar	Empacador Experto	Par	100	100	100	100	100	100	100	75
Henry Romero	Henry RomeroPares	Empacador Experto	Pares	100	100	100	100	100	100	100	75
Henry Romero	Henry RomeroAutoevaluación	Empacador Experto	Autoevaluación	100	100	100	100	100	100	100	100
Henry Romero	Henry RomeroSupervisor	Empacador Experto	Supervisor	100	100	100	100	100	100	100	75
Paulino Balladares	Paulino BalladaresPar	Empacador Experto	Par	100	100	100	100	100	100	100	75
Paulino Balladares	Paulino BalladaresPar	Empacador Experto	Par	100	100	100	100	100	100	100	75
Paulino Balladares	Paulino BalladaresPar	Empacador Experto	Par	100	100	100	75	100	100	100	75
Paulino Balladares	Paulino BalladaresPares	Empacador Experto	Pares	100	100	100	91.6666667	100	100	100	75
Paulino Balladares	Paulino BalladaresAutoevaluación	Empacador Experto	Autoevaluación	100	100	100	100	75	100	100	100
Paulino Balladares	Paulino BalladaresSupervisor	Empacador Experto	Supervisor	100	100	100	100	100	100	100	100
Jorge Intriago	Jorge IntriagoPar	Empacador Experto	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Jorge Intriago	Jorge IntriagoPar	Empacador Experto	Par	100	100	75	100	100	100	100	75
Jorge Intriago	Jorge IntriagoPar	Empacador Experto	Par	100	100	75	100	100	75	100	100
Jorge Intriago	Jorge IntriagoPares	Empacador Experto	Pares	100	100	83.3333333	100	100	91.6666667	100	91.6666667
Jorge Intriago	Jorge IntriagoAutoevaluación	Empacador Experto	Autoevaluación	100	100	100	100	100	100	100	100
Jorge Intriago	Jorge IntriagoSupervisor	Empacador Experto	Supervisor	100	100	100	100	100	100	75	100
Diego Guillermo	Diego GuillermoPar	Empacador Experto	Par	100	100	100	75	100	75	100	100
Diego Guillermo	Diego GuillermoPar	Empacador Experto	Par	100	100	75	100	75	100	100	100
Diego Guillermo	Diego GuillermoPar	Empacador Experto	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Diego Guillermo	Diego GuillermoPares	Empacador Experto	Pares	100	100	91.6666667	91.6666667	91.6666667	91.6666667	100	100
Diego Guillermo	Diego GuillermoAutoevaluación	Empacador Experto	Autoevaluación	100	100	100	100	100	100	100	100
Diego Guillermo	Diego GuillermoSupervisor	Empacador Experto	Supervisor	100	100	75	75	75	100	100	75
Roberto Lazo	Roberto LazoPar	Empacador Experto	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Roberto Lazo	Roberto LazoPar	Empacador Experto	Par	100	100	100	100	100	100	100	75
Roberto Lazo	Roberto LazoPar	Empacador Experto	Par	100	100	100	100	100	100	100	75
Roberto Lazo	Roberto LazoPares	Empacador Experto	Pares	100	100	100	100	100	100	100	83.3333333
Roberto Lazo	Roberto LazoAutoevaluación	Empacador Experto	Autoevaluación	100	100	75	100	75	100	100	100
Roberto Lazo	Roberto LazoSupervisor	Empacador Experto	Supervisor	75	100	75	75	100	100	100	75

Jefferson Garcia	Jefferson GarciaPar	Almacenista	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Jefferson Garcia	Jefferson GarciaPar	Almacenista	Par	100	100	100	100	100	100	100	75
Jefferson Garcia	Jefferson GarciaPar	Almacenista	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Jefferson Garcia	Jefferson GarciaPar	Almacenista	Par	100	100	100	100	100	100	100	75
Jefferson Garcia	Jefferson GarciaPar	Almacenista	Par	100	100	100	100	100	100	100	75
Jefferson Garcia	Jefferson GarciaPar	Almacenista	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Jefferson Garcia	Jefferson GarciaPar	Almacenista	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Jefferson Garcia	Jefferson GarciaPares	Almacenista	Pares	100	100	100	100	100	100	100	89.2857143
Jefferson Garcia	Jefferson GarciaAutoevaluación	Almacenista	Autoevaluación	100	100	75	75	100	100	100	75
Jefferson Garcia	Jefferson GarciaSupervisor	Almacenista	Supervisor	100	100	100	100	100	100	100	100
Ivan Mendez	Ivan MendezPar	Almacenista	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Ivan Mendez	Ivan MendezPar	Almacenista	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Ivan Mendez	Ivan MendezPar	Almacenista	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Ivan Mendez	Ivan MendezPar	Almacenista	Par	100	100	100	75	100	75	100	100
Ivan Mendez	Ivan MendezPar	Almacenista	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Ivan Mendez	Ivan MendezPar	Almacenista	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Ivan Mendez	Ivan MendezPar	Almacenista	Par	100	100	75	75	100	100	100	100
Ivan Mendez	Ivan MendezPares	Almacenista	Pares	100	100	96.4285714	92.8571429	100	96.4285714	100	100
Ivan Mendez	Ivan MendezAutoevaluación	Almacenista	Autoevaluación	100	100	75	100	100	0	100	100
Ivan Mendez	Ivan MendezSupervisor	Almacenista	Supervisor	100	100	100	100	100	100	100	100
Xavier Lupercio	Xavier LupercioPar	Operario Empacador	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Xavier Lupercio	Xavier LupercioPar	Operario Empacador	Par	100	100	100	100	100	100	100	75
Xavier Lupercio	Xavier LupercioPar	Operario Empacador	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Xavier Lupercio	Xavier LupercioPar	Operario Empacador	Par	100	100	100	100	100	100	100	75
Xavier Lupercio	Xavier LupercioPares	Operario Empacador	Pares	100	100	100	100	100	100	100	87.5
Xavier Lupercio	Xavier LupercioAutoevaluación	Operario Empacador	Autoevaluación	100	100	100	100	75	100	100	100
Xavier Lupercio	Xavier LupercioSupervisor	Operario Empacador	Supervisor	100	100	100	100	100	100	100	100
Richard Puente	Richard PuentePar	Operario Empacador	Par	100	75	75	75	100	100	75	75
Richard Puente	Richard PuentePar	Operario Empacador	Par	75	75	100	100	100	100	75	75
Richard Puente	Richard PuentePar	Operario Empacador	Par	75	75	75	75	100	100	75	75
Richard Puente	Richard PuentePar	Operario Empacador	Par	100	100	75	75	100	100	100	75
Richard Puente	Richard PuentePares	Operario Empacador	Pares	87.5	81.25	81.25	81.25	100	100	81.25	75
Richard Puente	Richard PuenteAutoevaluación	Operario Empacador	Autoevaluación	100	100	100	100	100	100	100	100
Richard Puente	Richard PuenteSupervisor	Operario Empacador	Supervisor	100	75	75	75	100	75	75	75

Paola Loja	Paola LojaPar	Oficios Varios	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Paola Loja	Paola LojaPar	Oficios Varios	Par	100	100	100	100	100	100	100	75
Paola Loja	Paola LojaPar	Oficios Varios	Par	100	100	100	100	100	100	100	75
Paola Loja	Paola LojaPar	Oficios Varios	Par	100	100	100	100	100	100	100	75
Paola Loja	Paola LojaPares	Oficios Varios	Pares	100	100	100	100	100	100	100	81.25
Paola Loja	Paola LojaAutoevaluación	Oficios Varios	Autoevaluación	100	100	100	100	0	100	100	100
Paola Loja	Paola LojaSupervisor	Oficios Varios	Supervisor	100	100	100	100	100	100	100	100
Mario Holguin	Mario HolguinPar	Oficios Varios	Par	100	50	75	75	100	75	75	75
Mario Holguin	Mario HolguinPar	Oficios Varios	Par	100	75	75	75	100	75	100	75
Mario Holguin	Mario HolguinPar	Oficios Varios	Par	75	75	50	75	100	75	100	75
Mario Holguin	Mario HolguinPar	Oficios Varios	Par	100	100	75	75	100	100	75	75
Mario Holguin	Mario HolguinPares	Oficios Varios	Pares	93.75	75	68.75	75	100	81.25	87.5	75
Mario Holguin	Mario HolguinAutoevaluación	Oficios Varios	Autoevaluación	100	100	100	100	50	100	100	100
Mario Holguin	Mario HolguinSupervisor	Oficios Varios	Supervisor	100	75	75	75	100	100	100	75
Omar Rubio	Omar RubioPar	Oficios Varios	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Omar Rubio	Omar RubioPar	Oficios Varios	Par	100	100	100	100	100	100	100	75
Omar Rubio	Omar RubioPar	Oficios Varios	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Omar Rubio	Omar RubioPar	Oficios Varios	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Omar Rubio	Omar RubioPares	Oficios Varios	Pares	100	100	100	100	100	100	100	93.75
Omar Rubio	Omar RubioAutoevaluación	Oficios Varios	Autoevaluación	100	100	100	100	100	100	100	100
Omar Rubio	Omar RubioSupervisor	Oficios Varios	Supervisor	100	100	100	100	100	100	100	75
Hugo Argudo	Hugo ArgudoPar	Oficios Varios	Par	75	100	75	75	100	100	100	75
Hugo Argudo	Hugo ArgudoPar	Oficios Varios	Par	75	75	100	75	100	100	75	75
Hugo Argudo	Hugo ArgudoPar	Oficios Varios	Par	75	75	100	75	100	75	100	100
Hugo Argudo	Hugo ArgudoPar	Oficios Varios	Par	75	75	75	75	100	100	75	75
Hugo Argudo	Hugo ArgudoPares	Oficios Varios	Pares	75	81.25	87.5	75	100	93.75	87.5	81.25
Hugo Argudo	Hugo ArgudoAutoevaluación	Oficios Varios	Autoevaluación	100	100	100	100	100	100	100	100
Hugo Argudo	Hugo ArgudoSupervisor	Oficios Varios	Supervisor	75	75	75	75	75	75	100	100
Amanda Mieles	Amanda MielesPar	Oficios Varios	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Amanda Mieles	Amanda MielesPar	Oficios Varios	Par	100	100	100	100	100	100	100	75
Amanda Mieles	Amanda MielesPar	Oficios Varios	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Amanda Mieles	Amanda MielesPar	Oficios Varios	Par	100	100	100	100	100	100	100	75
Amanda Mieles	Amanda MielesPares	Oficios Varios	Pares	100	100	100	100	100	100	100	87.5
Amanda Mieles	Amanda MielesAutoevaluación	Oficios Varios	Autoevaluación	100	100	100	100	50	0	100	100
Amanda Mieles	Amanda MielesSupervisor	Oficios Varios	Supervisor	100	100	100	100	100	100	100	100
Jose Montaño	Jose MontañoPar	Oficios Varios	Par	75	75	75	75	75	75	75	75
Jose Montaño	Jose MontañoPar	Oficios Varios	Par	100	100	75	75	100	100	75	75
Jose Montaño	Jose MontañoPar	Oficios Varios	Par	50	50	50	50	75	75	75	75
Jose Montaño	Jose MontañoPar	Oficios Varios	Par	75	50	75	50	75	75	75	75
Jose Montaño	Jose MontañoPares	Oficios Varios	Pares	75	68.75	68.75	62.5	81.25	81.25	75	75
Jose Montaño	Jose MontañoAutoevaluación	Oficios Varios	Autoevaluación	100	100	100	100	100	100	100	100
Jose Montaño	Jose MontañoSupervisor	Oficios Varios	Supervisor	75	75	75	75	75	75	75	75

Xavier Arias	Xavier AriasPar	Fechador	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Xavier Arias	Xavier AriasPar	Fechador	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Xavier Arias	Xavier AriasPar	Fechador	Par	100	100	75	75	100	100	100	100
Xavier Arias	Xavier AriasPar	Fechador	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Xavier Arias	Xavier AriasPar	Fechador	Par	100	100	75	75	100	100	75	75
Xavier Arias	Xavier AriasPar	Fechador	Par	100	100	75	75	100	100	100	100
Xavier Arias	Xavier AriasPar	Fechador	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Xavier Arias	Xavier AriasPar	Fechador	Par	100	100	75	75	100	100	100	75
Xavier Arias	Xavier AriasPares	Fechador	Pares	100	100	87.5	87.5	100	100	96.875	93.75
Xavier Arias	Xavier AriasAutoevaluación	Fechador	Autoevaluación	100	100	100	100	100	100	100	100
Xavier Arias	Xavier AriasSupervisor	Fechador	Supervisor	100	100	100	100	100	100	100	100
Jhon Quito	Jhon QuitoPar	Fechador	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Jhon Quito	Jhon QuitoPar	Fechador	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Jhon Quito	Jhon QuitoPar	Fechador	Par	100	100	75	75	75	75	100	100
Jhon Quito	Jhon QuitoPar	Fechador	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Jhon Quito	Jhon QuitoPar	Fechador	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Jhon Quito	Jhon QuitoPar	Fechador	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Jhon Quito	Jhon QuitoPar	Fechador	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Jhon Quito	Jhon QuitoPar	Fechador	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Jhon Quito	Jhon QuitoPares	Fechador	Pares	100	100	96.875	96.875	96.875	96.875	100	100
Jhon Quito	Jhon QuitoAutoevaluación	Fechador	Autoevaluación	100	100	100	100	75	100	100	100
Jhon Quito	Jhon QuitoSupervisor	Fechador	Supervisor	100	100	100	100	100	100	100	100
Guillermo Sornoza	Guillermo SornozaPar	Coordinador de Turno	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Guillermo Sornoza	Guillermo SornozaPar	Coordinador de Turno	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Guillermo Sornoza	Guillermo SornozaPar	Coordinador de Turno	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Guillermo Sornoza	Guillermo SornozaPar	Coordinador de Turno	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Guillermo Sornoza	Guillermo SornozaPares	Coordinador de Turno	Pares	100	100	100	100	100	100	100	100
Guillermo Sornoza	Guillermo SornozaAutoevaluación	Coordinador de Turno	Autoevaluación	100	100	100	100	100	100	100	100
Guillermo Sornoza	Guillermo SornozaSupervisor	Coordinador de Turno	Supervisor	100	100	100	100	100	100	100	100
Magaly Balarezo	Magaly BalarezoPar	Digitor	Par	100	100	75	100	100	100	100	100
Magaly Balarezo	Magaly BalarezoPar	Digitor	Par	100	100	100	75	100	100	100	100
Magaly Balarezo	Magaly BalarezoPar	Digitor	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Magaly Balarezo	Magaly BalarezoPar	Digitor	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Magaly Balarezo	Magaly BalarezoPares	Digitor	Pares	100	100	93.75	93.75	100	100	100	100
Magaly Balarezo	Magaly BalarezoAutoevaluación	Digitor	Autoevaluación	100	100	25	100	50	100	100	100
Magaly Balarezo	Magaly BalarezoSupervisor	Digitor	Supervisor	100	100	75	75	100	100	100	100
Alvaro Garcia	Alvaro GarciaPar	Digitor	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Alvaro Garcia	Alvaro GarciaPar	Digitor	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Alvaro Garcia	Alvaro GarciaPar	Digitor	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Alvaro Garcia	Alvaro GarciaPar	Digitor	Par	100	100	100	100	100	100	100	100
Alvaro Garcia	Alvaro GarciaPares	Digitor	Pares	100	100	100	100	100	100	100	100
Alvaro Garcia	Alvaro GarciaAutoevaluación	Digitor	Autoevaluación	100	100	100	75	100	100	100	100
Alvaro Garcia	Alvaro GarciaSupervisor	Digitor	Supervisor	100	100	100	100	100	100	100	100

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Etiquetas de fila	Opc 1	Opc 2	Opc 3	Opc 4	Opc 5	Opc 6
Alvaro Garcia	100.00	95.83	100.00	100.00	83.33	95.83
Magaly Balarezo	100.00	95.83	100.00	100.00	83.33	95.83
Jhon Quito	92.50	100.00	95.00	100.00	82.50	92.50
Xavier Arias	100.00	100.00	92.50	97.50	85.00	95.00
Ivan Mendez	100.00	100.00	88.89	97.22	97.22	86.11
Jefferson Garcia	94.44	100.00	86.11	100.00	88.89	86.11
Xavier Lupercio	87.50	75.00	87.50	87.50	95.83	95.83
Richard Puente	91.67	62.50	95.83	83.33	95.83	91.67
Paola Loja	87.50	87.50	4.17	0.00	95.83	95.83
Mario Holguin	91.67	70.83	16.67	12.50	95.83	95.83
Hugo Argudo	87.50	83.33	79.17	50.00	87.50	95.83
Omar Rubio	79.17	83.33	45.83	29.17	91.67	83.33
Amanda Mieles	91.67	95.83	41.67	37.50	95.83	91.67
Jose Montaño	70.83	70.83	8.33	8.33	83.33	83.33
Guillermo Sornoza	91.67	95.83	100.00	41.67	100.00	100.00

Etiquetas de fila	Opc 1	Opc 2	Opc 3	Opc 4	Opc 5	Opc 6	Opc 7	Opc 8
Diego Guillermo	100.00	100.00	100.00	95.00	100.00	85.00	95.00	100.00
Roberto Lazo	95.00	95.00	90.00	85.00	85.00	90.00	95.00	100.00
Jorge Intriago	100.00	95.00	90.00	85.00	95.00	90.00	95.00	95.00
Paulino Balladares	95.00	95.00	90.00	95.00	95.00	100.00	85.00	95.00
Geovanny Carpio	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	85.00	85.00	100.00
Henry Romero	80.00	95.00	95.00	85.00	100.00	95.00	70.00	95.00

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Cargo	Evaluado	Evaluador	Opcion 1	Opcion 2	Opcion 3	Opcion 4	Opcion 5	Opcion 6
Digitador	Alvaro Garcia	Supervisor	100	100	100	100	100	100
Digitador	Alvaro Garcia	Autoevaluacion	100	100	100	100	100	100
Digitador	Alvaro Garcia	Pares	100	75	100	100	100	100
Digitador	Alvaro Garcia	Pares	100	100	100	100	100	100
Digitador	Alvaro Garcia	Pares	100	100	100	100	100	100
Digitador	Alvaro Garcia	Pares	100	100	100	100	0	75
Digitador	Magala Balarezo	Supervisor	100	100	100	100	0	75
Digitador	Magala Balarezo	Autoevaluacion	100	75	100	100	100	100
Digitador	Magala Balarezo	Pares	100	100	100	100	100	100
Digitador	Magala Balarezo	Pares	100	100	100	100	100	100
Digitador	Magala Balarezo	Pares	100	100	100	100	100	100
Digitador	Magala Balarezo	Pares	100	100	100	100	100	100

Opc 1	Registra todos los productos terminados que pasen por sus manos para un excelente control.
Opc 2	Digita y revisa los movimientos de materiales, materias primas y corrige posibles inconvenientes.
Opc 3	Revisa que los productos digitados estén correctamente ingresados en el sistema.
Opc 4	Controla los diferentes productos y verifica que se encuentren con todos los requerimientos necesarios.
Opc 5	Realiza el llenado del registro diario de entrega-recepción de las diferentes máquinas a su cargo
Opc 6	Entrega todos los informes verbales o escritos a su supervisor.

Fechador	Jhon Quito	Supervisor	100	100	100	100	100	100
Fechador	Jhon Quito	Autoevaluacion	100	100	100	100	100	100
Fechador	Jhon Quito	Pares	75	100	100	100	75	100
Fechador	Jhon Quito	Pares	100	100	100	100	100	100
Fechador	Jhon Quito	Pares	75	100	100	100	100	75
Fechador	Jhon Quito	Pares	75	100	100	100	75	100
Fechador	Jhon Quito	Pares	100	100	100	100	75	75
Fechador	Jhon Quito	Pares	100	100	75	100	0	75
Fechador	Jhon Quito	Pares	100	100	100	100	100	100
Fechador	Jhon Quito	Pares	100	100	75	100	100	100
Fechador	Xavier Arias	Supervisor	100	100	100	100	100	100
Fechador	Xavier Arias	Autoevaluacion	100	100	100	100	100	100
Fechador	Xavier Arias	Pares	100	100	75	100	100	100
Fechador	Xavier Arias	Pares	100	100	100	100	100	100
Fechador	Xavier Arias	Pares	100	100	100	100	75	100
Fechador	Xavier Arias	Pares	100	100	75	75	75	100
Fechador	Xavier Arias	Pares	100	100	100	100	100	100
Fechador	Xavier Arias	Pares	100	100	75	100	0	50
Fechador	Xavier Arias	Pares	100	100	100	100	100	100
Fechador	Xavier Arias	Pares	100	100	100	100	100	100

Opc 1 Conoce y maneja la sierra cada que haya un inconveniente de corte de carne proveniente de otra área.

Opc 2 Opera la máquina fechadora para registrar la elaboración y caducidad del producto.

Opc 3 Verifica que estén correctamente coladas las fechas en las etiquetas del producto

Opc 4 Confirma el número de lote para posteriormente entregar el producto a bodega.

Opc 5 Verifica y confirma que los productos salientes de las máquinas estén correctamente bajo normas de calidad.

Opc 6 Informa de anomalías que se hayan presentado en el transcurso de la producción.

Almacenista	Ivan Mendez	Supervisor	100	100	100	100	100	100
Almacenista	Ivan Mendez	Autoevaluacion	100	100	100	100	100	100
Almacenista	Ivan Mendez	Pares	100	100	100	75	100	75
Almacenista	Ivan Mendez	Pares	100	100	100	100	100	100
Almacenista	Ivan Mendez	Pares	100	100	100	100	100	100
Almacenista	Ivan Mendez	Pares	100	100	0	100	75	0
Almacenista	Ivan Mendez	Pares	100	100	100	100	100	100
Almacenista	Ivan Mendez	Pares	100	100	100	100	100	100
Almacenista	Ivan Mendez	Pares	100	100	100	100	100	100
Almacenista	Jefferson Garcia	Supervisor	100	100	100	100	100	100
Almacenista	Jefferson Garcia	Autoevaluacion	100	100	100	100	100	100
Almacenista	Jefferson Garcia	Pares	75	100	100	100	100	100
Almacenista	Jefferson Garcia	Pares	100	100	100	100	100	100
Almacenista	Jefferson Garcia	Pares	75	100	75	100	75	100
Almacenista	Jefferson Garcia	Pares	100	100	0	100	75	0
Almacenista	Jefferson Garcia	Pares	100	100	100	100	100	100
Almacenista	Jefferson Garcia	Pares	100	100	100	100	75	75
Almacenista	Jefferson Garcia	Pares	100	100	100	100	75	100

Opc 1 Registra los pesos correspondientes para proceder a almacenarlos.

Opc 2 Almacena las mercancías y los diferentes productos provenientes de hornos.

Opc 3 Clasifica los diferentes productos que no pasan por la sección de empaque.

Opc 4 Registra y entrega los productos al almacén de productos terminado para su despacho.

Opc 5 Controla y responde por la rotación de la mercancía entregada.

Opc 6 Entrega el material solicitado por la sección de empaque al departamento de logística.

Operario Empacador	Xavier Lupercio	Supervisor	100	50	100	100	100	100
Operario Empacador	Xavier Lupercio	Autoevaluacion	75	75	100	100	100	100
Operario Empacador	Xavier Lupercio	Pares	100	75	75	75	100	100
Operario Empacador	Xavier Lupercio	Pares	100	100	75	75	100	100
Operario Empacador	Xavier Lupercio	Pares	75	75	100	100	100	100
Operario Empacador	Xavier Lupercio	Pares	75	75	75	75	75	75
Operario Empacador	Richard Puente	Supervisor	100	50	100	100	100	100
Operario Empacador	Richard Puente	Autoevaluacion	100	0	100	50	100	100
Operario Empacador	Richard Puente	Pares	100	100	100	100	100	75
Operario Empacador	Richard Puente	Pares	75	75	100	75	100	75
Operario Empacador	Richard Puente	Pares	75	75	100	100	100	100
Operario Empacador	Richard Puente	Pares	100	75	75	75	75	100

Opc 1 Maneja la máquina picadora de acuerdo a requerimientos establecidos.

Opc 2 Verifica el peso los diferentes productos salientes de la máquina picadora.

Opc 3 Entiende y conoce todas las presentaciones de los diferentes productos en línea.

Opc 4 Se mantiene informado de los nuevos productos lanzados al mercado.

Opc 5 Verifica y confirma que los productos salientes de las máquinas estén correctamente bajo normas de calidad.

Opc 6 Informa de anomalías que se hayan presentado en el transcurso de la producción.

Oficios Varios	Paola Loja	Supervisor	50	50	0	0	100	75
Oficios Varios	Paola Loja	Autoevaluacion	100	100	0	0	100	100
Oficios Varios	Paola Loja	Pares	100	100	25	0	100	100
Oficios Varios	Paola Loja	Pares	100	100	0	0	100	100
Oficios Varios	Paola Loja	Pares	75	75	0	0	75	100
Oficios Varios	Paola Loja	Pares	100	100	0	0	100	100
Oficios Varios	Mario Holguin	Supervisor	75	75	0	0	75	75
Oficios Varios	Mario Holguin	Autoevaluacion	100	100	25	0	100	100
Oficios Varios	Mario Holguin	Pares	100	100	0	0	100	100
Oficios Varios	Mario Holguin	Pares	75	75	25	75	100	100
Oficios Varios	Mario Holguin	Pares	100	0	25	0	100	100
Oficios Varios	Mario Holguin	Pares	100	75	25	0	100	100
Oficios Varios	Hugo Argudo	Supervisor	75	75	0	0	75	75
Oficios Varios	Hugo Argudo	Autoevaluacion	100	100	100	25	100	100
Oficios Varios	Hugo Argudo	Pares	75	75	75	75	75	100
Oficios Varios	Hugo Argudo	Pares	100	50	100	50	75	100
Oficios Varios	Hugo Argudo	Pares	100	100	100	50	100	100
Oficios Varios	Hugo Argudo	Pares	75	100	100	100	100	100
Oficios Varios	Omar Rubio	Supervisor	75	75	0	0	75	75
Oficios Varios	Omar Rubio	Autoevaluacion	25	50	100	25	100	100
Oficios Varios	Omar Rubio	Pares	75	100	75	75	100	100
Oficios Varios	Omar Rubio	Pares	100	75	100	75	100	50
Oficios Varios	Omar Rubio	Pares	100	100	0	0	75	75
Oficios Varios	Omar Rubio	Pares	100	100	0	0	100	100
Oficios Varios	Amanda Mieles	Supervisor	75	75	0	25	75	75
Oficios Varios	Amanda Mieles	Autoevaluacion	100	100	75	75	100	75
Oficios Varios	Amanda Mieles	Pares	100	100	75	75	100	100
Oficios Varios	Amanda Mieles	Pares	75	100	100	0	100	100
Oficios Varios	Amanda Mieles	Pares	100	100	0	50	100	100
Oficios Varios	Amanda Mieles	Pares	100	100	0	0	100	100
Oficios Varios	Jose Monatano	Supervisor	50	50	0	0	50	50
Oficios Varios	Jose Monatano	Autoevaluacion	100	100	0	0	100	100
Oficios Varios	Jose Monatano	Pares	50	50	0	0	50	75
Oficios Varios	Jose Monatano	Pares	50	50	25	0	100	100
Oficios Varios	Jose Monatano	Pares	100	100	25	25	100	75
Oficios Varios	Jose Monatano	Pares	75	75	0	25	100	100

Opc 1 Clasifica los productos como conformes y no conformes de acuerdo con los requerimientos establecidos.
Opc 2 Coloca correctamente las etiquetas según los diferentes tipos de producto.
Opc 3 Opera la maquina etiquetadora según normas de seguridad
Opc 4 Soluciona posibles daños que se presentan en la maquina bajo su cargo
Opc 5 Mantiene limpia su área de trabajo
Opc 6 Llega puntual a sus labores cotidianas

Coordinador de Turno	Guillermo Sornoza	Supervisor	100	100	100	0	100	100
Coordinador de Turno	Guillermo Sornoza	Autoevaluacion	100	100	100	75	100	100
Coordinador de Turno	Guillermo Sornoza	Pares	100	100	100	75	100	100
Coordinador de Turno	Guillermo Sornoza	Pares	75	75	100	50	100	100
Coordinador de Turno	Guillermo Sornoza	Pares	100	100	100	50	100	100
Coordinador de Turno	Guillermo Sornoza	Pares	75	100	100	0	100	100

Opc 1 Dirige a su personal bajo las normas establecidas de trabajo.

Opc 2 Coordina el trabajo del personal teniendo en cuenta el turno de cada uno de ellos.

Opc 3 Conoce y maneja todas las máquinas de la sección de empaque.

Opc 4 Realiza capacitaciones para el funcionamiento de las diferentes maquinarias del área.

Opc 5 Inspecciona al personal de su área para verificar que estén presentes todos los del turno.

Opc 6 Coordina y dirige a los trabajadores de su turno, en el caso de que existan faltantes de personal.

Cargo	Evaluado	Evaluador	Opcion 1	Opcion 2	Opcion 3	Opcion 4	Opcion 5	Opcion 6	Opcion 7	Opcion 8
Empacador Experto	Diego Guillermo	Supervisor	100	100	100	75	100	100	100	100
Empacador Experto	Diego Guillermo	Autoevaluacion	100	100	100	100	100	100	100	100
Empacador Experto	Diego Guillermo	Pares	100	100	100	100	100	100	100	100
Empacador Experto	Diego Guillermo	Pares	100	100	100	100	100	75	75	100
Empacador Experto	Diego Guillermo	Pares	100	100	100	100	100	50	100	100
Empacador Experto	Roberto Lazo	Supervisor	75	100	75	75	75	75	100	100
Empacador Experto	Roberto Lazo	Autoevaluacion	100	100	75	75	75	100	100	100
Empacador Experto	Roberto Lazo	Pares	100	75	100	100	75	100	100	100
Empacador Experto	Roberto Lazo	Pares	100	100	100	75	100	100	75	100
Empacador Experto	Roberto Lazo	Pares	100	100	100	100	100	75	100	100
Empacador Experto	Jorge Intriago	Supervisor	100	100	75	75	100	75	100	100
Empacador Experto	Jorge Intriago	Autoevaluacion	100	75	100	75	100	100	100	100
Empacador Experto	Jorge Intriago	Pares	100	100	75	100	100	100	100	75
Empacador Experto	Jorge Intriago	Pares	100	100	100	75	100	100	75	100
Empacador Experto	Jorge Intriago	Pares	100	100	100	100	75	75	100	100
Empacador Experto	Paulino Balladares	Supervisor	75	75	75	75	75	100	75	75
Empacador Experto	Paulino Balladares	Autoevaluacion	100	100	75	100	100	100	75	100
Empacador Experto	Paulino Balladares	Pares	100	100	100	100	100	100	100	100
Empacador Experto	Paulino Balladares	Pares	100	100	100	100	100	100	75	100
Empacador Experto	Paulino Balladares	Pares	100	100	100	100	100	100	100	100
Empacador Experto	Geovanny Carpio	Supervisor	100	100	100	100	100	100	100	100
Empacador Experto	Geovanny Carpio	Autoevaluacion	100	100	100	100	100	25	50	100
Empacador Experto	Geovanny Carpio	Pares	100	100	100	100	100	100	100	100
Empacador Experto	Geovanny Carpio	Pares	100	100	100	100	100	100	75	100
Empacador Experto	Geovanny Carpio	Pares	100	100	100	100	100	100	100	100
Empacador Experto	Henry Romero	Supervisor	100	100	75	75	100	75	100	100
Empacador Experto	Henry Romero	Autoevaluacion	0	75	100	75	100	100	0	75
Empacador Experto	Henry Romero	Pares	100	100	100	100	100	100	75	100
Empacador Experto	Henry Romero	Pares	100	100	100	75	100	100	75	100
Empacador Experto	Henry Romero	Pares	100	100	100	100	100	100	100	100

Opc 1 Conoce y realiza el empacado al Granel de acuerdo a las especificaciones del trabajo.

Opc 2 Conoce y efectúa el empacado al vacío correctamente según normas de seguridad.

Opc 3 Registra anomalías que presentan en la producción.

Opc 4 Verifica y controla el resultado final de los productos empacados de su trabajo y el de sus compañeros.

Opc 5 Comunica con claridad y precisión a su jefe inmediato los problemas que se hayan presentado.

Opc 6 Es abierto a preguntas y comentarios de sus compañeros de trabajo en cuanto al manejo de producción

Opc 7 Maneja correctamente la máquina de empacado al Granel.

Opc 8 Opera correctamente la máquina de empacado al vacio.

Cargo	Evaluado	Evaluador	Opcion 1	Opcion 2	Opcion 3	Opcion 4	Opcion 5	Opcion 6	Opcion 7	Opcion 8
Autoevaluacion	Alvaro Garcia	Autoevaluacion	100	100	100	75	100	100	100	100
Autoevaluacion	Jhon Quito	Autoevaluacion	100	100	100	100	75	100	100	100
Autoevaluacion	Ivan Mendez	Autoevaluacion	100	100	75	100	100	0	100	100
Autoevaluacion	Xavier Lupercio	Autoevaluacion	100	100	100	100	75	100	100	100
Autoevaluacion	Richard Puente	Autoevaluacion	100	100	100	100	100	100	100	100
Autoevaluacion	Paola Loja	Autoevaluacion	100	100	100	100	0	100	100	100
Autoevaluacion	Mario Holguin	Autoevaluacion	100	100	100	100	50	100	100	100
Autoevaluacion	Magala Balarezo	Autoevaluacion	100	100	25	100	50	100	100	100
Autoevaluacion	Jefferson Garcia	Autoevaluacion	100	100	75	75	100	100	100	75
Autoevaluacion	Xavier Arias	Autoevaluacion	100	100	100	100	100	100	100	100
Autoevaluacion	Hugo Argudo	Autoevaluacion	100	100	100	100	100	100	100	100
Autoevaluacion	Omar Rubio	Autoevaluacion	100	100	100	100	100	100	100	100
Autoevaluacion	Amanda Mieles	Autoevaluacion	100	100	100	100	50	0	100	100
Autoevaluacion	Jose Montano	Autoevaluacion	100	100	100	100	100	100	100	100
Autoevaluacion	Guillermo Sornoza	Autoevaluacion	100	100	100	100	100	100	100	100
Autoevaluacion	Diego Guillermo	Autoevaluacion	100	100	100	100	100	100	100	100
Autoevaluacion	Roberto Lazo	Autoevaluacion	100	100	75	100	75	100	100	100
Autoevaluacion	Jorge Intriago	Autoevaluacion	100	100	100	100	100	100	100	100
Autoevaluacion	Paulino Balladares	Autoevaluacion	100	100	100	100	75	100	100	100
Autoevaluacion	Geovanny Carpio	Autoevaluacion	100	100	100	100	100	100	100	100
Autoevaluacion	Henry Romero	Autoevaluacion	100	100	100	100	100	100	100	100

Opc 1 Conoce y realiza el empacado al Granel de acuerdo a las especificaciones del trabajo.

Opc 2 Conoce y efectúa el empacado al vacío correctamente según normas de seguridad.

Opc 3 Registra anomalías que presentan en la producción.

Opc 4 Verifica y controla el resultado final de los productos empacados de su trabajo y el de sus compañeros.

Opc 5 Comunica con claridad y precisión a su jefe inmediato los problemas que se hayan presentado.

Opc 6 Es abierto a preguntas y comentarios de sus compañeros de trabajo en cuanto al manejo de producción

Opc 7 Maneja correctamente la máquina de empacado al Granel.

Opc 8 Opera correctamente la máquina de empacado al vacio.