



54.6

658.312 404
R.696i

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

PROYECTO

Implementación y Automatización del Sistema de Evaluación de
Desempeño por Competencia

Organización:

Grupo FADESA S.A.

Atención:

Dr. Antonio Santos

Responsable:

Angelita Rodríguez Vásquez

Fecha:

Febrero – 22 – 2012

658.312 404
R696i

VOLUMEN IV DE IV



ANEXOS



BITACORA

BITACORA # 1

FECHA: 6 – 11 DE JUNIO DEL 2011

DESARROLLO: Presentación al Grupo Fadesa de la Propuesta Formal, realizando un abordaje directamente a la Jefatura de Recursos Humanos.

BITACORA # 2

FECHA: 13- 17 DE JUNIO DEL 2011

DESARROLLO: En esta semana se realizó una breve reunión del manejo de los instrumentos a utilizar durante el desarrollo de la propuesta para obtener un diagnostico a priori de la situación real de la organización.

BITACORA # 3

FECHA: 20 – 24 DE JUNIO DEL 2011

DESARROLLO: Se recibieron sugerencias por parte del tutor y compañeros de trabajo, comentando en clases las experiencias vividas por cada uno de ellos en sus inicios del proyecto; pudiendo de esta manera

BITACORA # 4

FECHA: 27 DE JUNIO – 1 JULIO DEL 2011

DESARROLLO: En esta semana se planteó como se realizarían las visitas de acuerdo a las divisiones de trabajo que se realizaron en las empresas, ya que por ser un numero extenso se las clasifico en empresas pequeñas, grandes y medianas.

BITACORA # 5

FECHA: 4 – 15 DE JULIO DEL 2011

DESARROLLO: Se elaboró un nuevo cronograma de trabajo según la clasificación de las empresas por tamaño; realizando uno por cada grupo de empresas, destinado de dos a tres meses por trabajo por cada grupo de empresas. Por este motivo se procedió a corregir el antiguo diagrama de Gantt que se presentó en la Propuesta.

BITACORA # 6

FECHA: 18 – 29 DE JULIO DEL 2011

DESARROLLO: Se realizaron visitas a las empresas de la compañía con el fin de explicar cómo se realizara el Proyecto y que es lo que ellos deberían realizar durante todo el proceso de la misma, Ej.: el apoyo en cuanto a la revisión de los manuales, programar citas con los respectivos jefes y



supervisores, etc.

BITACORAS DE EMPRESAS PEQUEÑAS

BITACORA # 7

FECHA: 1 – 11 DE AGOSTO DEL 2011

DESARROLLO: Revisamos los cargos existentes de las empresas pequeñas en el sistema, para posteriormente elaborar los cargos que se encuentran faltantes de cada una de las compañías del Grupo.

BITACORA # 8

FECHA: 10 – 19 DE AGOSTO DEL 2011

DESARROLLO: En estos días se realizó la revisión y levantamiento de información para la elaboración de los checklist por cada cargo mediante el análisis de los códigos activos e inactivos, además se realizó el análisis de posiciones claves en cada empresa pequeña, diseño y construcción del plan de carrera para las posiciones definidas, en base a las necesidades y objetivos estratégicos de la empresa.

BITACORA # 9

FECHA: 22 – 28 DE AGOSTO DEL 2011

DESARROLLO: Posteriormente durante estos días se procedió a la elaboración en tablas Excel con parámetros de descripción de cargos, los cuales incluyen competencias de conocimientos a evaluar.

BITACORA # 10

FECHA: 29 DE AGOSTO – 2 DE SEPTIEMBRE DEL 2011

DESARROLLO: Se realizó la elaboración de tablas en Excel de competencias organizacionales, funcionales, excepcionales e indirectas por cargo

BITACORA # 11

FECHA: 3 – 9 DE SEPTIEMBRE DEL 2011

DESARROLLO: Procedimos con la elaboración de tablas en Excel con parámetros definidos en checklist.

BITACORA # 12

FECHA: 7 – 13 DE SEPTIEMBRE DEL 2011

DESARROLLO: Ingreso de información registrada en file del colaborador, experiencia laboral, título, capacitación antes del ingreso, pruebas psicotécnicas.

**BITACORA # 13****FECHA: 14 – 20 DE SEPTIEMBRE DEL 2011**

DESARROLLO: Se elaboro tablas en Excel de cursos realizados en la empresa, contenidos, objetivos, instructores, lugar, etc.

BITACORA # 14**FECHA: 19 – 23 DE SEPTIEMBRE DEL 2011**

DESARROLLO: Se realizo la elaboración de tablas en Excel con información del Plan de carrera.

De cada una de las empresas pequeñas del Grupo.

BITACORA # 15**FECHA: 28 – 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2011**

DESARROLLO: Durante estos días se realizo la transferencia a Evolution de tablas en Excel con información de descripción de cargo, información de competencias, información de checklist, información de realizaciones de empleados, información de capacitaciones realizadas por el colaborador en la empresa e información de plan de carrera de las posiciones definidas.

BITACORAS DE EMPRESAS GRANDES Y MEDIANAS

BITACORA # 16**FECHA: 3 – 12 DE OCTUBRE DEL 2011**

DESARROLLO: Revisamos los cargos existentes de las empresas grandes en el sistema, para posteriormente elaborar los cargos que se encuentran faltantes de cada una de las compañías del Grupo.

A medida que se ejecutaba lo anterior también se procedió a realizar la revisión y levantamiento de información para la elaboración de los checklist por cada cargo mediante el análisis de los códigos activos e inactivos, además se realizo el análisis de posiciones claves en cada empresa grande, diseño y construcción del plan de carrera para las posiciones definidas, en base a las necesidades y objetivos estratégicos de la empresa.

BITACORA # 17**FECHA: 13 DE OCTUBRE DEL 2011**

DESARROLLO: En este día se procedió a la revisión de los códigos activos e inactivos de las empresas grandes del grupo.

BITACORA # 18



FECHA: 14 – 21 DE OCTUBRE DEL 2011

DESARROLLO: Se procedió a la elaboración en tablas Excel con parámetros de descripción de cargos, los cuales incluyen competencias de conocimientos a evaluar.

Además se realizó la elaboración de tablas en Excel de competencias organizacionales, funcionales, excepcionales e indirectas por cargo, paralelamente se efectuó la elaboración de tablas en Excel con información del Plan de carrera.

BITACORA # 19

FECHA: 24 – 28 DE OCTUBRE DEL 2011

DESARROLLO: Durante estos días se procedió con la elaboración de tablas en Excel con parámetros definidos en checklist.

BITACORA # 20

FECHA: 31 DE OCTUBRE – 11 DE NOVIEMBRE DEL 2011

DESARROLLO: Ingreso de información registrada en file del colaborador, experiencia laboral, título, capacitación antes del ingreso, pruebas psicotécnicas.

BITACORA # 21

FECHA: 14 – 18 DE NOVIEMBRE DEL 2011

DESARROLLO: Se elaboró tablas en Excel con la información de planes de carrera.

BITACORA # 22

FECHA: 21 – 25 DE NOVIEMBRE DEL 2011

DESARROLLO: Se realizó la transferencia a Evolution de tablas en Excel con información de descripción de cargo, información de competencias, información de checklist, información de realizaciones de empleados, información de capacitaciones realizadas por el colaborador en la empresa e información de plan de carrera de las posiciones definidas.

BITACORA # 23

FECHA: 22 DE NOVIEMBRE – 29 DE DICIEMBRE DEL 2011

DESARROLLO: Se realizó la elaboración y revisión de las descripciones de cargo de las empresas medianas, en conjunto se realiza la revisión y levantamiento de información de checklist por cada cargo.

El tiempo se dividió por horas de tal forma que se pueda ir ingresando la información registrada en el file del colaborador, experiencia laboral, títulos, capacitación recibida antes del ingreso, pruebas psicotécnicas.

Se elaboraron tablas en Excel con información del plan de carrera, para



finalmente realizar la transferencia a Evolution de tablas en Excel con información de descripción de cargo, información de competencias, información de checklist, información de realizaciones de empleados, información de capacitaciones realizadas por el colaborador en la empresa e información de plan de carrera de las posiciones definidas.

BITACORA # 24

FECHA: 30 DE DICIEMBRE DEL 2011

DESARROLLO: Se realizó la revisión de los códigos activos e inactivos de las compañías medianas.

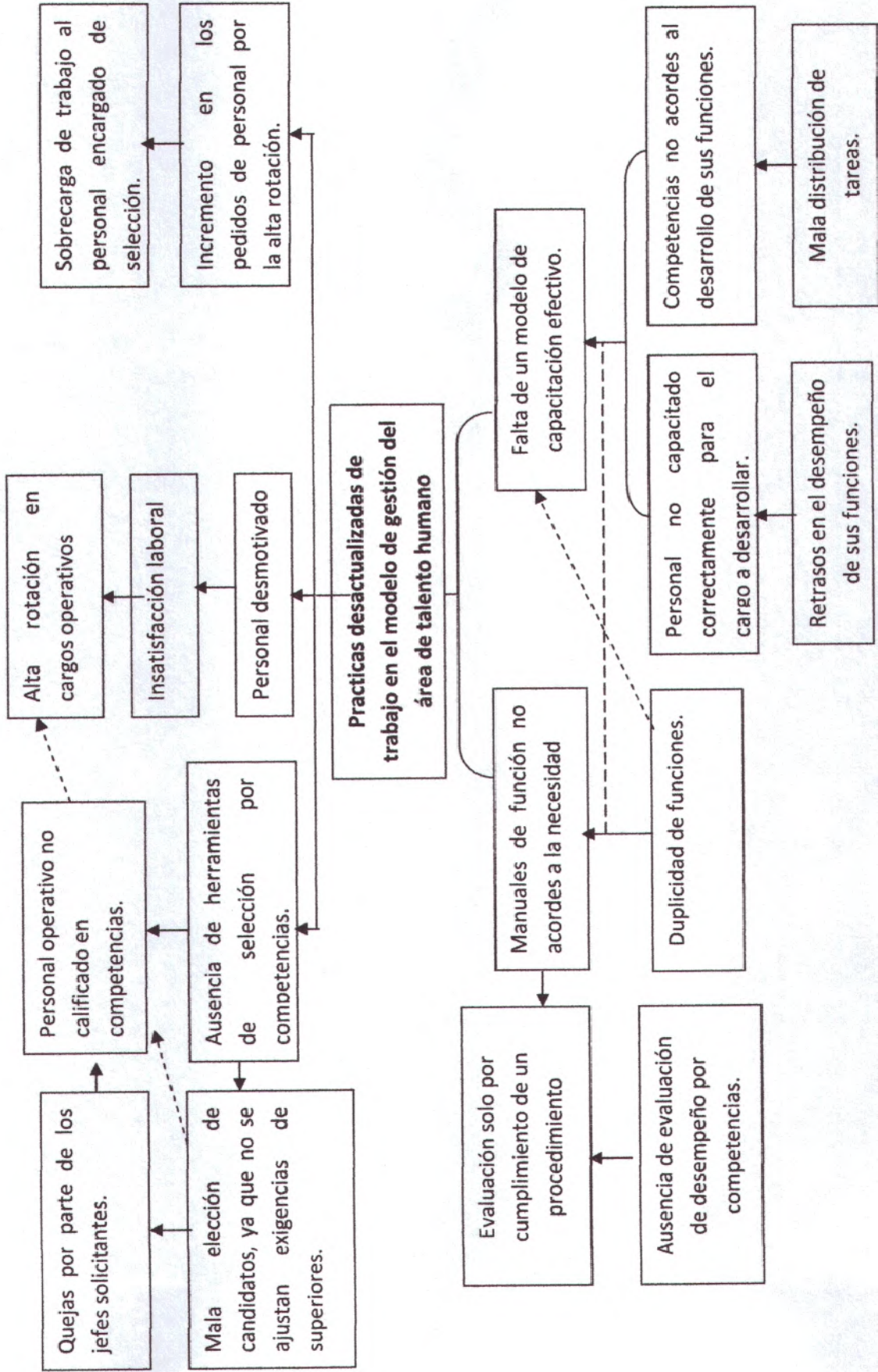
**BITACORA DE VISITAS A LAS EMPRESAS**

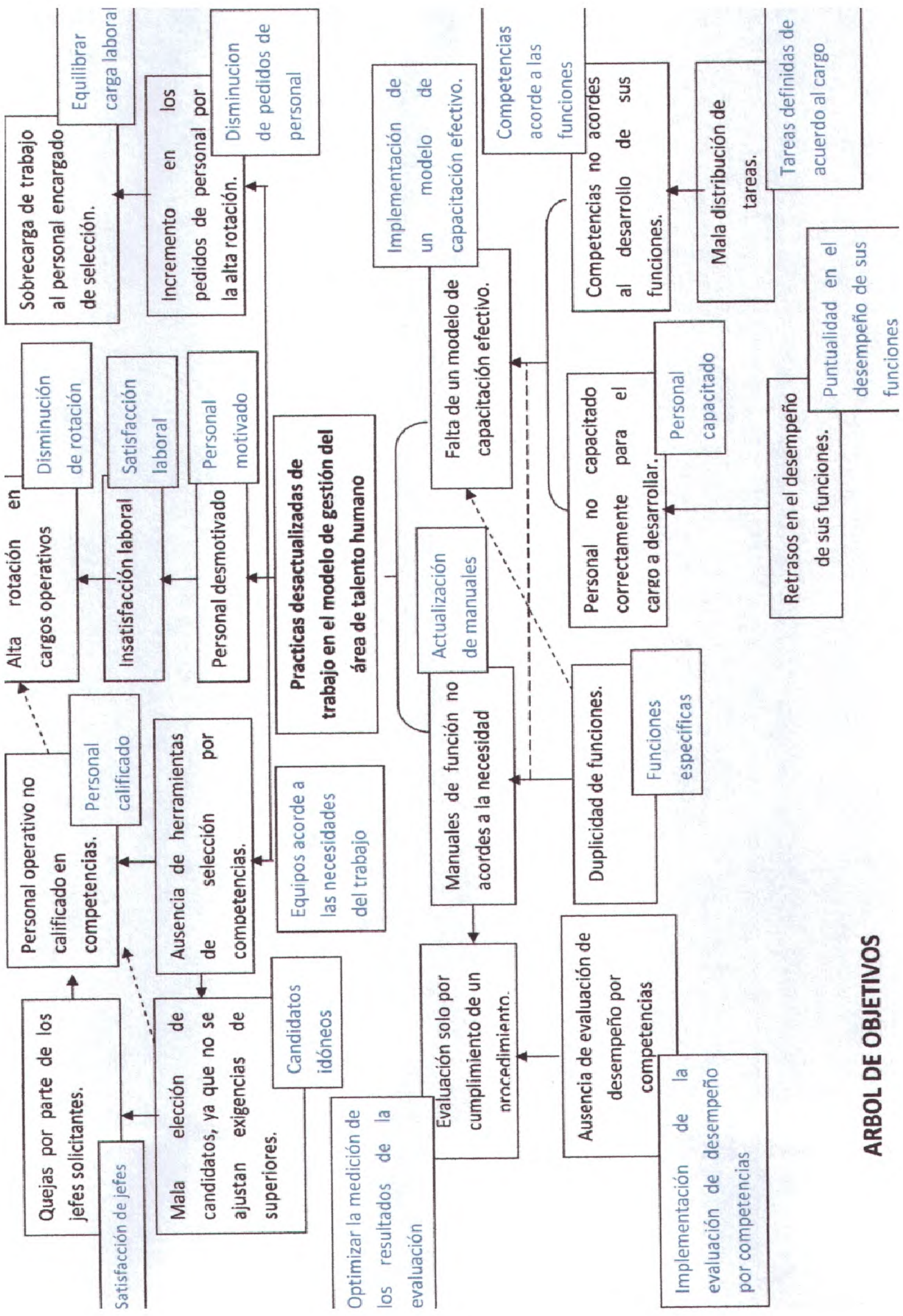
EMPRESA	DESCRIPCION DE CARGO		CHECK LIST		PLAN DE CARRERA / PLAN DE SUCESION		EVALUACION DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS	
	ACTUALIZACION	INGRESO DE INFORMACION	ELABORACION	INGRESO DE INFORMACION	ELABORACION	INGRESO DE INFORMACION	CARGAR COMPETENCIAS	ENTRENAMIENTO
Agrofficial	2011-05-30	2011-06-30						
Chiveria	2011-05-30	2011-06-10						
Constructoras	2011-05-30	2011-06-10						
Coopersv	2011-05-30	2011-06-30						
Ecuabarnices	2011-06-06	2011-06-10						
Ecuavegetal	2011-05-30	2011-06-10						
Latienvases	2011-05-30	2011-06-10						
Prolachiv	2011-05-30	2011-06-03						
Tropicalimentos	2011-05-30	2011-06-03						
Veconsa	2011-06-06	2011-06-10						



ANEXO 2

ARBOL DE PROBLEMAS / OBJETIVOS





ARBOL DE OBJETIVOS



ANEXO 3

MATRIZ DE MARCO LOGICO



<u>RESUMEN NARRATIVO</u>	<u>INDICADORES</u>	<u>MEDIOS DE VERIFICACION</u>	<u>SUPUESTOS</u>
<p>FIN:</p> <p>Contribuir con un modelo de gestión de recursos humanos eficiente y eficaz para la organización.</p>	<p>Disminuir el índice de rotación en un 20% después de la ejecución del proyecto.</p> <p>A partir del 2012 cada jefe y los colaboradores tendrán evaluaciones fidedignas del personal que tienen bajo su cargo.</p>	<p>Índice de rotación</p> <p>Índice de accidentes</p>	<p>El área de talento humano genera la colaboración en el personal operativo y mantiene los recursos requeridos para llevar a cabo la ejecución del proyecto.</p>
<p>PROPOSITO:</p> <p>Personal administrativo y operativo con la capacidad necesaria para desarrollarse dentro de un cargo.</p>	<p>1. Al finalizar el 2011 tener a todo el personal operativo y administrativo evaluado al 100% bajo el nuevo modelo.</p>	<p>Evaluación por desempeño</p>	<p>PROPOSITO A FIN:</p> <p>a. La empresa tiene los recursos necesarios y tecnológicos para implementar el cambio de nuevo modelo de evaluación.</p> <p>b. El proyecto del área de talento humano en forma oportuna.</p>
<p>COMPONENTES (Productos)</p>	<p>1.1 Funciones repetidas disminuyen al finalizar el año 2011.</p>	<p>1.1 Formatos y manuales presentados en el área de Talento Humano</p>	<p>COMPONENTES A PROPOSITO:</p>



<p>1. Manuales y formatos actualizados</p>	<p>2.1 Aumento de productividad al empezar el año luego de la ejecución 2012.</p>	<p>Personal administrativo y operativo toman un papel proactivo para mejorar su rendimiento.</p>
<p>2. Colaboradores que trabajan de acuerdo a lo establecido en los manuales.</p>	<p>3.1 evaluaciones estandarizadas basadas en competencias, aplicadas en 100% de todas las áreas de la compañía al final de la ejecución del proyecto.</p>	<p>2.1 Informe anual del área de Talento Humano.</p>
<p>3. Sistema de evaluación mejorado.</p>	<p>3.1 Cuadro de resultados de evaluaciones por área estandarizadas por competencias.</p>	

ACTIVIDADES

<p>1. Elaboración del cronograma de trabajo.</p>	<p>Sin costo</p>	<p>Bitácora de las reuniones</p>
<p>2. Revisión de los manuales de funciones de todas las empresas.</p>	<p>Uso de computadora de la organización</p>	<p>Bitácora y fecha de reuniones</p>
<p>3. Actualización de manuales e implementación de competencias.</p>	<p>Manuales de función y computadora de la organización.</p>	<p>Bitácora de las reuniones</p>
<p>4. Revisión de los manuales con las respectivas competencias.</p>	<p>Manuales de función</p>	<p>Bitácora de las reuniones</p>
<p>5. Creación de la guía de</p>	<p>Diseño de la guía de</p>	<p>Bitácora de las reuniones</p>

Aprobación del cronograma de trabajo

Aprobación de la actualización de los manuales

Aprobación del nuevo diseño de



entrenamiento checklist	entrenamiento	evaluación
6. Elaboración de las nuevas evaluaciones por competencias	Diseño de la evaluación	
7. Elaboración de plan de carrera	Diseño del plan de carrera	Bitácora de las reuniones Aprobación del plan de carrera
8. Elaboración de plan de sucesión	Diseño del plan de sucesión	Aprobación del plan de sucesión
9. Informe para la respectiva presentación de los nuevos planes de carrera.	Informe	
10. Presentación de los planes de carrera	Computadora e infocus de la organización	Bitácora de las reuniones Asistencia de los coordinadores para la respectiva presentación y capacitación.
11. Capacitaciones a los coordinadores de las compañías	Infocus y computadora	
12. Elaboración del informe final	Computadora de la organización	Bitácora de las reuniones, presentación y aprobación. Presentación del informe final. Asistencia de los jefes de Talento Humano.
13. Presentación del informe final al Gerente de Recursos humanos		



ANEXO 4

GLOSARIO DE VERBOS PARA DESCRIPCION DE PUESTOS



GLOSARIO DE VERBOS

DESCRIPCION DE PUESTOS

<u>NIVEL ESTRATEGICO</u>			
Actuar	Diseñar	Aprobar	Pensar
Administrar	Motivar	Delegar	Planear
Definir	Predecir	Dirigir	

<u>NIVEL TACTICO</u>			
Actuar	Coordinar	Estimar	Notificar
Administrar	Cuestionar	Estudiar	Obtener
Anticipar	Delegar	Evaluar	Organizar
Aprobar	Desarrollar	Firmar	Participar
Asignar	Determinar	Formular	Planificar
Auditar	Dictar	Gerenciar	Predecir
Autorizar	Dirigir	Informar	Presentar
Calificar	Discutir	Iniciar	Presupuestar
Calcular	Diseñar	Instalar	Propiciar
Comunicar	Distribuir	Investigar	Programar
Conducir	Entrevistar	Motivar	Proporcionar
Controlar	Establecer	Negociar	Rechazar



NIVEL OPERATIVO

Almacenar	Ejecutar	Hacer	Recibir
Analizar	Emitir	Iniciar	Registrar
Auditar	Entrevistar	Inspeccionar	Reportar
Calcular	Enviar	Instalar	Representar
Colaborar	Estimar	Instruir	Resolver
Compilar	Estudiar	Interpretar	Responder
Completar	Especificar	Inventariar	Revisar
Conectar	Examinar	Notificar	Saber
Consolidar	Expedir	Participar	Seguir
Consultar	Facilitar	Producir	Someter
Dar	Formular	Proveer	Supervisar
Determinar	Funcionar	Realizar	Trabajar
Distribuir	Girar	Recabar	Tomar

VERBOS DE RESULTADO

Acumular	Contribuir	Mejorar	Proveer	Seguir
Alcanzar	Estandarizar	Motivar	Reducir	Servir
Asegurar	Garantizar	Obtener	Responder	Suministrar
Comprobar	Mantener	Proporcionar	Reunir	



ANEXO 5

LISTADO DE COMPETENCIAS

Gerentes

Liderazgo

Visión Empresarial
Orientación a Resultados
Pensamiento Estratégico
Negociación y Relaciones

Jefes

Solución de Problemas y Toma de Decisiones
Impacto e Influencia
Innovación
Planificación y Organización
Dirección de Personal

Coordinadores y Supervisores

Ejecución, cumplimiento y control de procedimientos
Directividad y Asertividad
Identificación y solución de conflictos
Desarrollo de Otros
Flexibilidad y Adaptabilidad

Administradores y Analistas

Administración del Tiempo
Trabajo bajo presión
Rapidez de Aprendizaje
Capacidad Analítica
Responsabilidad

Técnicos Operativos

Seguridad en sí mismo
Autocontrol
Solidaridad
Relaciones Interpersonales
Conocimientos y habilidades técnicos y prácticos

Competencias Organizacionales

Integridad- Honestidad- Ética
Compromiso Organizacional
Comunicación Efectiva
Orientación al Logro
Orientación a la Calidad
Aprendizaje en Equipo

Evaluadores Indirectos

Orientación al Servicio
Iniciativa
Eficiencia



ANEXO 6
DIAGRAMA DE GANTT POR
COMPAÑÍAS

CRONOGRAMA DE AUTOMATIZACION DE DESARROLLO HUMANO EN EVOLUTION

RESPONSABLE #		OCTUBRE							NOVIEMBRE							DICIEMBRE																												
		3	4	5	6	7	10	11	12	13	14	17	18	19	20	21	24	25	26	27	28	31	1	2	5	6	7	8	9	12	13	14	15	16	19	20	21	22	23	26	27	28	29	30
		TOTAL # DIAS																																										
1.- MODULO DESCRIPCIONES DE CARGO																																												
a)	ELABORACION Y REVISION DESCRIPCIONES DE CARGO	8																																										
b)	REVISION DE CODIGOS ACTIVOS E INACTIVOS	1																																										
c)	ELABORACION DE TABLAS EN EXCEL CON PARAMETROS DE DESCRIPCION DE CARGOS - INCLUYE COMPETENCIAS DE CONOCIMIENTOS A EVALUAR	6																																										
d)	TRANSFERENCIA A EVOLUTION DE TABLAS EN EXCEL CON INFORMACION DE DESCRIPCION DE CARGO	5																																										
2.- MODULO DE EVALUACION DESEMPEÑO																																												
a)	ELABORACION DE TABLAS EN EXCEL DE COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES, FUNCIONALES, EXCEPCIONALES E INDIRECTAS POR CARGO.	3																																										
b)	TRANSFERENCIA A EVOLUTION DE TABLAS EN EXCEL CON INFORMACION DE COMPETENCIAS	6																																										
3.- MODULO DE SELECCION (CHECKLIST)																																												
a)	REVISION Y LEVANTAMIENTO DE INFORMACION DE CHECKLIST POR CADA CARGO	6																																										
b)	ELABORACION DE TABLAS EN EXCEL CON PARAMETROS DEFINIDOS EN CHECKLIST	5																																										
c)	TRANSFERENCIA A EVOLUTION DE TABLAS EN EXCEL CON INFORMACION DEL CHECKLIST	5																																										
4.- MODULO REALIZACIONES EMPLEADOS																																												
a)	INGRESO DE INFORMACION REGISTRADA EN FILE DEL COLABORADOR, EXPERIENCIA LABORAL, TITULOS, CAPACITACION ANTERIOR AL INGRESO, PRUEBAS PSICOTECNICAS	7																																										
b)	TRANSFERENCIA A EVOLUTION DE TABLAS EN EXCEL CON INFORMACION DE REALIZACIONES DE EMPLEADOS	5																																										
5.- MODULO DE CAPACITACION																																												
a)	ELABORAR TABLAS DE EXCEL DE CURSOS REALIZADOS EN LA EMPRESA, CONTENIDOS, OBJETIVOS, INSTRUCTORES, LUGAR, ETC.	5																																										
b)	TRANSFERENCIA A EVOLUTION DE TABLAS EN EXCEL CON INFORMACION DE CAPACITACION REALIZADA POR EL COLABORADOR EN LA EMPRESA	5																																										
6.- MODULO DE PLAN DE CARRERA																																												
a)	ANALISIS DE POSICIONES CLAVES EN LA EMPRESA	8																																										
b)	DISEÑO Y CONSTRUCCION DEL PLAN DE CARRERA PARA LAS POSICIONES DEFINIDAS, EN BASE A NECESIDADES Y OBJETIVOS ESTRATEGICOS DE LA EMPRESA.	8																																										
c)	ELABORACION DE TABLAS EN EXCEL CON INFORMACION DEL PLAN DE CARRERA	5																																										
d)	TRANSFERENCIA A EVOLUTION DE TABLAS EN EXCEL CON INFORMACION DEL PLAN DE CARRERA DE LAS POSICIONES DEFINIDAS	5																																										

Levantamiento de información
FASE I:

CRONOGRAMA DE AUTOMATIZACIÓN DE DESARROLLO HUMANO EN EVOLUTION

PLANIFICACION DE ACTIVIDADES		FEBRERO -2012																																						
		DICIEMBRE							ENERO-12							FEBRERO -2012																								
RESPONSABLE		22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
TOTAL # DIAS																																								
1.	MODULO DESCRIPCIONES DE CARGO																																							
a)	ELABORACION Y REVISION DESCRIPCIONES DE CARGO	[Shaded]																																						
b)	REVISION DE CODIGOS ACTIVOS E INACTIVOS	[Shaded]																																						
c)	ELABORACION DE TABLAS EN EXCEL CON PARAMETROS DE DESCRIPCION DE CARGOS - INCLUYE COMPETENCIAS DE CONOCIMIENTOS A EVALUAR	[Shaded]																																						
d)	TRANSFERENCIA A EVOLUTON DE TABLAS EN EXCEL CON INFORMACION DE DESCRIPCION DE CARGO	[Shaded]																																						
2.	MODULO DE EVALUACION DESARROLLO																																							
a)	ELABORACION DE TABLAS EN EXCEL DE COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES, FUNCIONALES, EXCEPCIONALES E INDIRECTAS POR CARGO.	[Shaded]																																						
b)	TRANSFERENCIA A EVOLUTON DE TABLAS EN EXCEL CON INFORMACION DE COMPETENCIAS	[Shaded]																																						
3.	MODULO DE SELECCION (CHECKLIST)																																							
a)	REVISION Y LEVANTAMIENTO DE INFORMACION DE CHECKLIST POR CADA CARGO	[Shaded]																																						
b)	ELABORACION DE TABLAS EN EXCEL CON PARAMETROS DEFINIDOS EN CHECKLIST	[Shaded]																																						
c)	TRANSFERENCIA A EVOLUTON DE TABLAS EN EXCEL CON INFORMACION DEL CHECKLIST	[Shaded]																																						
4.	MODULO REALIZACIONES EMPLEADOS																																							
a)	INGRESO DE INFORMACION REGISTRADA EN FUE DEL COLABORADOR: EXPERIENCIA LABORAL, TITULOS, CAPACITACION ANTERIOR AL INGRESO, PRUEBAS PSICOTECNICAS	[Shaded]																																						
b)	TRANSFERENCIA A EVOLUTON DE TABLAS EN EXCEL CON INFORMACION DE REALIZACIONES DE EMPLEADOS	[Shaded]																																						
5.	MODULO DE CAPACITACION																																							
a)	ELABORAR TABLAS DE EXCEL DE CURSOS REALIZADOS EN LA EMPRESA: CONTENIDOS, OBJETIVOS, INSTRUCTORES, LUGAR, ETC.	[Shaded]																																						
b)	TRANSFERENCIA A EVOLUTON DE TABLAS EN EXCEL CON INFORMACION DE CAPACITACION REALIZADA POR EL COLABORADOR EN LA EMPRESA	[Shaded]																																						
6.	MODULO DE PLAN DE CARRERA																																							
a)	ANALISIS DE POSICIONES CLAVES EN LA EMPRESA	[Shaded]																																						
b)	DISEÑO Y CONSTRUCCION DEL PLAN DE CARRERA PARA LAS POSICIONES DEFINIDAS, EN BASE A NECESIDADES Y OBJETIVOS ESTRATEGICOS DE LA EMPRESA	[Shaded]																																						
c)	ELABORACION DE TABLAS EN EXCEL CON INFORMACION DEL PLAN DE CARRERA	[Shaded]																																						
d)	TRANSFERENCIA A EVOLUTON DE TABLAS EN EXCEL CON INFORMACION DEL PLAN DE CARRERA DE LAS POSICIONES DEFINIDAS.	[Shaded]																																						

FASE I:
Levantamiento de información



ANEXO 7

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS

Diccionario de Competencias



Tipos de Competencias

En cualquier organización hay que identificar tres tipos de competencias:

1. **Competencias Organizacionales:** Son transversales a todos los cargos de la empresa.
2. **Competencias Funcionales o Humanas:** Son aquellas competencias que caracterizan a una familia de cargos o a niveles funcionales de cargos.
3. **Competencias Técnicas:** Son propias de la actividad específica que se desarrolla.

Gerentes	Competencias Organizacionales Integridad- Honestidad- Ética Compromiso Organizacional Comunicación Efectiva Orientación al Logro Orientación a la Calidad Aprendizaje en Equipo <u>Evaluadores Indirectos</u> Orientación al Servicio Iniciativa Eficiencia	Liderazgo Visión Empresarial Orientación a Resultados Pensamiento Estratégico Negociación y Relaciones
Jefes		Solución de Problemas y Toma de Decisiones Impacto e Influencia Innovación Planificación y Organización Dirección de Personal
Coordinadores y Supervisores		Ejecución, cumplimiento y control de procedimientos Directividad y Asertividad Identificación y solución de conflictos Desarrollo de Otros Flexibilidad y Adaptabilidad
Administradores y Analistas		Administración del Tiempo Trabajo bajo presión Rapidez de Aprendizaje Capacidad Analítica Responsabilidad
Técnicos Operativos		Seguridad en sí mismo Autocontrol Solidaridad Relaciones Interpersonales Conocimientos y habilidades técnicas y prácticos

Competencias Organizacionales



Integridad Honestidad Ética

Capacidad para mantenerse dentro de las normas sociales, organizacionales, éticas y morales. Es justo y verdadero en su comportamiento dentro y fuera de las actividades relacionadas con el trabajo.



- Se comporta y respeta los valores, creencias y principios organizacionales y de convivencia social y actúa en línea con ellos dentro y fuera de la compañía.

- Es honesto y directo; es abierto pero prudente, admite públicamente errores y actúa para corregirlos.

- Trabaja activamente para lograr el nivel más alto de integridad propia e inspira a su equipo y compañeros a hacerlo de igual forma.

- Se enfrenta a los problemas con frontalidad y no rehúye a la responsabilidad de encarar una situación negativa o difícil cuando sea necesario.

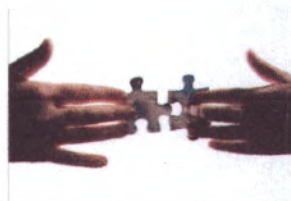
Integridad, Honestidad, Ética

Niveles

1. Auténtico y digno de confianza, actúa con rectitud y transparencia.
2. Promueve una actitud auténtica de integridad, rectitud y transparencia e influye con su ejemplo a que otros actúen de la misma manera.
3. Demuestra sentido de justicia y equidad. Es consciente del impacto que tienen sus actos sobre el comportamiento de otros y espera de ellos el cumplimiento de los valores.
4. Difunde y transmite en palabras y acciones los valores de la organización. Trabaja activamente para lograr el nivel más alto de integridad propia y de la organización.

Compromiso Organizacional

Se refiere a defender, promulgar y trabajar en pro de los intereses de la organización donde labora como si fueran propios. Se aprecia gran sentido de identificación con los objetivos de la organización y se siente orgulloso de formar parte de ella.



- Protege, apoya y defiende los valores que promueve la institución a la que se ha vinculado.
- Siente la empresa como propia y trabaja buscando siempre su crecimiento.
- Aspira crecer y desarrollarse en la compañía.
- Trabaja para alcanzar los objetivos trazados por la empresa.

Compromiso Organizacional

Niveles

1. Respeta y cumple las normas y políticas. Muestra interés por adquirir responsabilidades en la compañía.
2. Demuestra lealtad, tiene interés y actúa para ajustarse a las necesidades, prioridades y metas de la organización; cumpliendo normas, políticas, procedimientos y estudios establecidos.
3. Se involucra más allá de sus responsabilidades directas para apoyar las iniciativas y planes, se siente parte activa de la organización.
4. Se destaca por su aporte permanente hacia el logro de la unidad de la organización. Identifica las relaciones entre las diferentes áreas y toma acciones para lograr el compromiso común de los colaboradores.

Comunicación Efectiva

Capacidad para construir mensajes, transmitirlos de manera clara y precisa a la persona indicada en un ambiente favorable, asegurarse de que fue comprendido a través de la búsqueda de respuestas, ya sea a través de acciones o por medio de la retroalimentación. Habilidad para escuchar a los demás y comprender su punto de vista.



- Se comunica fácilmente con personas en todos los niveles de la organización.
- Escucha activamente a interlocutor.
- Se muestra seguro y convincente al expresar sus ideas con claridad de una manera concisa y clara.
- Cuando habla, la gente capta sus mensajes y no requiere hacer preguntas aclaratorias.

Comunicación Efectiva

Niveles

1. Provee de la información que las personas requieren saber para realizar su trabajo y comunica a tiempo.
2. Escucha atenta y activamente. Puede intercambiar información con todo tipo de personas, responde ágilmente y con claridad las comunicaciones internas y externas.
3. Demuestra una actitud proactiva de escuchar. Logra que otros emprendan voluntariamente acciones deseadas por quien habla. Maneja efectivamente la comunicación.
4. Escucha sugerencias y diferentes criterios mostrando flexibilidad y tolerancia. Fortalece continuamente las relaciones con los colaboradores y clientes en base a una comunicación efectiva y responde oportunamente a lo expresado. Expresa y argumenta sus ideas y propuestas con claridad para obtener apoyo en sus decisiones.

Orientación al Logro

Capacidad de asegurar los resultados y el éxito del negocio a través de actuaciones proactivas, responsabilidad, claridad en los objetivos, flexibilidad para adaptarse a los cambios de un entorno competitivo y habilidades para dirigir el negocio que le corresponde manejar y grupo de trabajo. Ha demostrado desempeño que ha sido modelo y que inspira confianza y compromiso en los miembros con quienes trabaja.



- Plantea sus objetivos con altos estándares de desempeño: establece objetivos claros, concretos, medibles y alcanzables.
- Cumple sus compromisos, alcanzando los resultados y logrando los indicadores establecidos. Es autoexigente y disciplinado.
- Establece cronogramas, cumple las fechas de entrega y realiza seguimientos periódicos a sus avances y a los de su equipo.
- Mejora la relación entre los resultados obtenidos y los recursos invertidos en términos de calidad, costo y oportunidad.

Orientación al Logro

Niveles

1. Cumple los lineamientos relacionados con las responsabilidades de su posición.
2. Trabaja para alcanzar objetivos trazados, impulsa la consecución de logros grupales, en los tiempos previstos y con recursos asignados.
3. Es proactivo en la optimización de los recursos a su cargo y exige el cumplimiento de objetivos de su área, aplica estrategias que contribuyen al crecimiento del negocio.
4. Genera e impulsa nuevas estrategias, normas y políticas para lograr un beneficio empresarial con proyección de futuro.

Orientación a la Calidad

Es enmarcar la gestión diaria bajo un ambiente de calidad buscando el mejoramiento continuo y procurando el aprendizaje para la optimización de los procesos. Comprende que la calidad es un elemento diferenciador de los procesos, productos y servicios que ofrece la compañía.



- Evalúa sus propias debilidades y fortalezas en el campo profesional con propósito de desarrollar óptimamente sus labores.
- Desarrolla sistemas de seguimiento que le permitan verificar el cumplimiento de metas.
- Genera mecanismos de aprendizaje para sí mismo y su equipo con el fin de mejorar continuamente.
- Maneja indicadores de gestión, con los que mide los objetivos alcanzados y la calidad con la que se cumplieron.

Orientación a la Calidad

Niveles

1. Respeta las políticas, procesos y procedimientos establecidos y hace lo requerido para cumplir con los estándares.
2. Obtiene resultados que superan los estándares, aporta con ideas y toma acciones para el mejoramiento en la calidad de las responsabilidades de su cargo.
3. Crea parámetros de calidad propios, ejecuta cada tarea con la intención de producir un producto superior, exige el cumplimiento de altos estándares en el trabajo de otros.
4. Está comprometido y es reconocido por su deseo permanente de fomentar y alcanzar excelencia y calidad. Genera iniciativas que permiten alcanzar metas y estándares más exigentes.

Aprendizaje en Equipo

Se refiere a la predisposición de la personas para emplear metodologías de aprendizaje que incentivan la colaboración entre los individuos para conocer, compartir, y ampliar la información que cada uno tiene sobre un tema. Cada individuo aprende de los otros miembros del equipo y de las experiencias compartidas en la organización.



- Respeta las diferencias de las personas y valora la diversidad de las ideas. Llega a consensos escuchando y negociando con los miembros del equipo.
- Participa activamente de las reuniones y da opiniones que difieren con las de los otros sin impedir el progreso. Trabajando con el equipo para alcanzar las metas propuestas.
- Desarrolla alianzas con otras áreas de la organización y coopera activamente con ellas.
- Hace que todos se sientan parte del equipo y comparte los triunfos y logros.

Aprendizaje en Equipo

Niveles

1. Está abierto a compartir información relevante para el logro de los objetivos del equipo.
2. Aprecia los aportes y propuestas de los demás, escuchándolos con respeto y sin prejuicios. Valora la contribución de las otras personas aunque tengan distintos puntos de vista.
3. Solicita la opinión de los demás miembros del grupo, valorando sus ideas y experiencia. Mantiene una actitud abierta para aprender de los otros.
4. Favorece la integración de todos al equipo de trabajo y promueve la ayuda mutua y la solidaridad para lograr los objetivos o resultados propuestos.

Evaluadores Indirectos

Orientación al Servicio

Es la disposición para realizar el trabajo con base en el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes externos e internos, reflejando un trato amable y cordial, interés por la persona y por la solución a sus problemas.



- Contribuye a desarrollar una cultura del colaboración en organización.
- Conoce y resuelve los problemas y las necesidades actuales y potenciales de los clientes y de sus compañeros.
- Aplica en sus relaciones interpersonales una actitud amable, cálida, honesta, de escucha empática y de servicio.
- En sus soluciones aplica el modelo de Efectividad: Eficiencia en el manejo de los recursos y Eficacia en la satisfacción del cliente.

Orientación al Servicio

Niveles

1. Cumple con las políticas y estándares de calidad de atención al cliente que sostiene la empresa. Actúa reactivamente ante las necesidades de su cliente, ofreciendo respuestas a sus requerimientos.
2. Está siempre dispuesto a recibir y escuchar sugerencias. Aporta soluciones a la medida del requerimiento de los clientes externos o internos.
3. Se preocupa por la calidad de cada trabajo que emprende, dando respuesta inmediata a los problemas de sus clientes con soluciones adecuadas. Se responsabiliza personalmente por la calidad de los servicios / productos brindados por su área.
4. Se anticipa a las expectativas y demandas de los clientes, tanto actuales como potenciales. Obtiene información directa de los clientes y la usa para mejorar sus productos / servicios.

Iniciativa

Actuar en forma proactiva para buscar oportunidades y formas de solucionar problemas; contribuye con sus aportes al cumplimiento de objetivos de su área y/o grupo de trabajo.



- Busca continuamente nuevas oportunidades.
- Se marca objetivos efectivos orientados al cambio y a la mejora. Persevera y persiste en sus esfuerzos.
- Emprende la acción y se aventura a pesar de la incertidumbre.
- Consigue resultados tangibles, puesto que está orientado a resultados.

Iniciativa

Niveles

1. Aborda oportunidades o problemas del momento. Implementa las propuestas sugeridas por pares o superiores con eficiencia.
2. Es participativo, aporta ideas y estimula a su gente para que actúe de la misma forma. Toma decisiones en momentos de crisis, tratando de anticiparse a las situaciones problemáticas que pudieran surgir en el corto plazo.
3. Se adelanta y prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir a corto plazo y es capaz de evaluar las consecuencias de una decisión a largo plazo.
4. Posee una visión de largo plazo, que le permite anticiparse a las situaciones y prever alternativas de acción. Da ejemplo con su actitud y es referente para todos con relación a la toma de iniciativas para la mejora y la eficiencia.

Eficiencia

Es la capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes necesarias para cumplir o superar a los competidores, las necesidades del cliente o para mejorar la organización.



- Está orientado al logro de resultados, fijando metas desafiantes por encima de los estándares.
- Es capaz de administrar los procesos establecidos para que no interfieran con la consecución de los resultados esperados.
- Utiliza indicadores de gestión para medir y comparar los resultados obtenidos.
- Cumple con los requerimientos enfocándose en la calidad del resultado y en su oportuna entrega dentro de el tiempo establecido.

Eficiencia

Niveles

1. Cumple adecuadamente con los tiempos establecidos, realizando bien su trabajo y facilitando el de los demás para el logro de los objetivos esperados.
2. Resuelve satisfactoriamente y a tiempo situaciones problemáticas que requieren modificaciones, a fin de poder alcanzar los objetivos esperados.
3. Resuelve adecuadamente situaciones complejas que requieren una modificación en los procesos o los servicios, a fin de contemplar necesidades o requerimientos fuera de lo planeado.
4. Fija para sí y para los otros los parámetros a alcanzar, y orienta su accionar para lograr y superar los estándares de desempeño y respetar los plazos establecidos

Gerentes

Liderazgo

Capacidad para influir en los demás logrando que adopten con sus ideas o proyectos, inspirando, motivando, comunicándose con efectividad, involucrando al grupo, estableciendo direcciones claras y precisas que tracen el camino para lograr los objetivos propuestos.



- Es una persona honesta que inspira respeto. Lidera con el ejemplo y no sólo con la palabra. Sabe representar a su equipo porque sus miembros lo consideran técnica y personalmente competente.
- Genera sinergia (el todo es más que la suma de sus partes) con los miembros de su equipo y demás miembros de la organización, guiándolos a cumplir una visión de futuro compartida.
- Logra que la gente dé lo mejor de sí, conforma equipos de alto desempeño orientados a resultados, al desarrollo integral de las personas y a la generación de ambientes sanos de trabajo.
- Establece dirección, asume e impulsa el compromiso que encabeza y lo demuestra, desarrollando las competencias de sus miembros. Reconoce e incentiva los comportamientos esperados; y retroalimenta de forma oportuna.

Visión Empresarial

Capacidad para anticiparse a las necesidades futuras con criterios estratégicos, visualizando nuevos escenarios de actuación en mercados y productos, formulando los pasos que se deben seguir a medio y corto plazo, con objeto de encontrar oportunidades de negocio que supongan para la empresa una ventaja competitiva.



- Visualiza y describe futuros escenarios probables, con condiciones, problemas y éxitos .
- Tiene una perspectiva global de la organización que le permite integrar las diferentes áreas.
- Analiza riesgos y beneficios, diseñando estrategias rápidas y apropiadas para alcanzar los objetivos del negocio.
- Considera las principales fortalezas y debilidades de la organización conectándolas con su estrategia .

Orientación a Resultados

Capacidad de asegurar los resultados y el éxito del negocio a través de actuaciones proactivas, responsabilidad, claridad en los objetivos, flexibilidad para adaptarse a los cambios de un entorno competitivo y habilidades para dirigir el negocio que le corresponde manejar y grupo de trabajo.



- Ha demostrado desempeño que ha sido modelo y que inspira confianza y compromiso en los miembros con quienes trabaja.
- Estimula y premia las actitudes y las acciones de los colaboradores orientadas a promover la mejora continua y la eficiencia.
- Fija para sí y para los otros los parámetros a alcanzar, y orienta su accionar para lograr y superar los estándares de desempeño y respetar los plazos establecidos.
- Reconoce y recompensa el valor de los resultados tanto grupales como individuales de su equipo.

Pensamiento Estratégico

Es comprender un problema descomponiendo sus partes constitutivas para analizarlas. Elaborando una secuencia lógica para resolver problemas, elaborar planes de trabajo y establecer etapas de operación.



- Analiza las oportunidades del mercado de acuerdo con el profundo diagnóstico que realiza del contexto donde está inmersa la organización, teniendo en cuenta las amenazas competitivas y las fortalezas y debilidades de la empresa.
- Es reconocido como visionario y estratega. A nivel interno, actúa como referente con relación a esta capacidad.
- Procura establecer alianzas estratégicas con clientes, proveedores y/o competidores, a fin de potenciar los negocios.
- Percibe oportunamente cuándo hay que dejar un negocio y/o reemplazarlo por otro.

Negociación y Relaciones

Capacidad para evaluar las estrategias en términos de su impacto en el negocio. Asumir una mentalidad que le permita generar acciones que impacten el logro de metas organizacionales. Estableciendo y manteniendo relaciones duraderas entre personas o grupos de trabajo claves que pueden ser cruciales para el cumplimiento de metas y objetivos.



- Negocia con base en intereses y no en posiciones, obteniendo negocios estratégicos para la Institución.
- Es serio y cumple los compromisos adquiridos en la negociación.
- Cuida la imagen de la organización cuando participa y concreta negocios y relaciones.
- Crea y mantiene una red de contactos con personas y organizaciones que son o serán útiles para alcanzar las metas de la organización.

JEFES

Solución de problema y toma de Decisiones

Reconoce y analiza los problemas generando alternativas, identifica soluciones apropiadas para determinar las acciones a seguir y asume la responsabilidad, soportando objetivamente sus decisiones.



- Busca solucionar los conflictos o problemas que surgen mostrando seguridad en lo que hace.
- Decide con autonomía y responsabilidad.
- Tiene predisposición a la acción basada en una información clara y precisa.
- Para tomar decisiones analiza la situación utilizando su sentido común, experiencia y buen juicio.

Impacto e Influencia

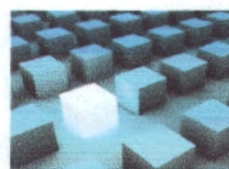
Capacidad para persuadir, convencer e influenciar a otros para obtener su apoyo para el desarrollo de proyectos. También es el deseo de lograr un impacto y efecto específico sobre los demás.



- Su presencia despierta respeto, reconocimiento e interés por escucharlo lo que crea en su equipo un grado de compromiso que influye en la consecución de los resultados.
- Posee un estilo personal que influencia positivamente a los demás dentro y fuera de la organización.
- Tiene habilidad para entender posiciones, negociar y comprometer al interlocutor para alcanzar el objetivo previsto.
- Usa persuasión directa en la venta de sus ideas, utiliza datos y/o argumentos valiosos.

Innovación

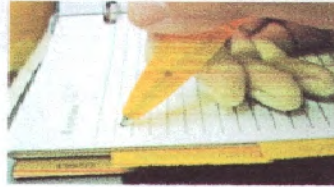
Capacidad para reconocer oportunidades, generar nuevas alternativas, sugerir nuevos enfoques y dar opciones de implementación que impacten de forma exitosa las estrategias de la compañía.



- Busca nuevas alternativas de solución y se arriesga a romper los esquemas tradicionales de operación.
- Busca no solo crear ideas creativas si no que las ejecuta y busca sus resultados a cabalidad.
- Comunica a lo largo de la organización, a sus grupos de trabajo y compañeros sobre los nuevos escenarios cambiantes de la organización: procesos, políticas y objetivos organizacionales.
- Descubre soluciones imaginativas de problemas relacionados con el trabajo.

Planificación y Organización

Habilidad para identificar lo prioritario de lo urgente, establecer planes de trabajo estructurados tomando en consideración la importancia de la tarea y el uso del tiempo acordes con las prioridades organizacionales, manejo eficiente de la agenda personal.



- Es capaz de dirigir múltiples actividades al mismo tiempo para alcanzar el objetivo propuesto.
- Ordena la información y la organiza en forma útil.
- Desarrolla planes estratégicos y tácticos estableciendo objetivos y metas.
- En una situación se aprecia que tiene claro qué es más importante y a ello le dedica más esfuerzos y tiempo, sin divagar o perderse en detalles innecesarios.

Dirección de Personal

Capacidad para dirigir a otros y proyectarlos para alcanzar los objetivos propuestos para su área o la organización en general. Mediante el fomento del desarrollo de su gente, la enseñanza, la creación de oportunidades de aprendizaje, el asesoramiento, la asignación y la delegación formativa.



- El líder conoce las cualidades y competencias de cada uno de los integrantes de su equipo.
- Acuerda claramente con cada integrante del equipo los resultados esperados (productos), las directrices generales (principios), los recursos disponibles, las normas de rendimiento que utilizará en la evaluación de resultados (indicadores) y las diferentes consecuencias de lograr o no los resultados.
- Provee asesoría oportuna su retroalimentación es siempre constructiva.
- Se comunica con frecuencia y monitorea el desempeño de acuerdo al nivel necesario.

COORDINADORES Y SUPERVISORES

Ejecución, Cumplimiento y Control de Procedimientos

Conoce los procedimientos a cabalidad, cumple con las tareas y objetivos definidos por el área además de establecer indicadores de gestión que le permitan evaluar su cumplimiento.



- Conoce los procedimientos para realizar sus funciones.
- Marca objetivos efectivos alineados al cumplimiento de las labores y consigue resultados tangibles, puesto que está orientado a resultados.
- Establece cronogramas, cumple las fechas de entrega y realiza seguimientos periódicos a sus avances y a los de su equipo.
- Administra su tiempo enfocándolo en lo Importante y Urgente y no solamente en lo Urgente.

Directividad y Asertividad

Capacidad de dirigir al personal de una forma consciente, congruente, clara, directa y equilibrada, cuya finalidad es comunicar ideas y proyectos o defender legítimos derechos sin la intención de herir o perjudicar, actuando desde un estado interior de autoconfianza.



asertividad

- Trata a sus colaboradores con equidad y actúa en forma justa evaluando su desempeño con objetividad.
- Presenta las tareas a realizar y objetivos de una manera planificada y organizada
- Mantiene un diálogo honesto y recíproco sobre tareas y resultados obtenidos.
- Supervisa el proceso y los resultados del trabajo.

Identificación y Solución de conflictos

Capacidad para identificar con precisión los problemas o conflictos que puedan afectar directa o indirectamente a la organización. A partir de esta identificación formula y plantea alternativas para la solución de los mismos.



- Percibe oportunamente cuándo se origina un inconveniente. Está constantemente pendiente e informado del entorno del negocio con el fin de detectar los posibles conflictos.
- Al enfrentar alternativas de acción o de soluciones, se concentra en el análisis de las mismas.
- Es una persona que inspira confianza y a la que los demás acuden para pedir consejos y soluciones.
- Enfrenta los problemas con seriedad y calma. No es apresurado en tomar decisiones determinantes.

Desarrollo de Otros

Es conocer la capacidad de los demás y emprender acciones eficaces para mejorar el talento y sus capacidades, mediante la enseñanza, la creación de oportunidades de aprendizaje, el asesoramiento, la demostración con ejemplo



- Utiliza prácticas de coaching con sus colaboradores para promover su desarrollo individual.
- Conoce y tiene en cuenta las fortalezas y debilidades de sus colaboradores, logrando promociones acertadas o cambios benéficos para ellos.
- Comparte su conocimiento y experiencia con su equipo.
- Establece de forma clara y precisa los resultados esperados y la forma como se va a medir el cumplimiento, tanto a nivel individual como grupal y brinda retroalimentación constructiva, específica y oportuna.

Flexibilidad y Adaptabilidad

Es la habilidad de adaptarse y trabajar efectivamente con una variedad de situaciones, individuos y grupos. Entendiendo y apreciando puntos de vista además de tener la apertura a nuevas experiencias y perspectivas.



- Considera el cambio como una oportunidad.
- Está dispuesto a aprender y a considerar ideas nuevas realizando cambios a sus planes iniciales, si es necesario.
- Presenta una alta capacidad de respuesta a situaciones nuevas o cambios, mostrando una actitud receptiva y abierta.
- Maneja múltiples demandas adecuando rápidamente las prioridades sin perder el foco.

ADMINISTRADORES Y ANALISTAS

Administración del Tiempo

Capacidad para identificar lo prioritario de lo urgente y el impacto del manejo efectivo del tiempo en los resultados de gestión.



- Establecen los objetivos de las decisiones que se tomen y dan seguimiento diario a la lista de pendientes importantes.
- Establecen los posibles cursos de acción que permitan alcanzar los objetivos en el tiempo más corto.
- Definen alternativas de acción y previenen posibles consecuencias positivas y negativas.
- Llevan un control de lo delegado, mediante informes sobre lo realizado, para asegurarse que se están logrando los resultados planeados.

Trabajo bajo Presión

Habilidad para no perder la calma en situaciones de tensión, manejo eficaz de su inteligencia emocional.



- Tiene la capacidad de mantenerse sereno ante situaciones de presión.
- Prevé los problemas y las dificultades y se prepara para enfrentarlos.
- Desglosa el trabajo y asigna tiempos para cumplir con las exigencias de las tareas y cumple con ellas en los tiempos previstos.
- Es capaz de dirigir múltiples actividades al mismo tiempo para alcanzar el objetivo propuesto.

Rapidez de Aprendizaje

Capacidad para aprender rápidamente, de una forma efectiva y duradera de situaciones, experiencias, conocimientos o ideas nuevas.



- Facilidad para el aprendizaje y flexibilidad para la incorporación de nuevas técnicas y procesos.
- Disciplina en las acciones formativas en las reuniones de trabajo. Muestra generosidad al compartir sus conocimientos con el equipo.
- Interés y disposición para el aprendizaje de si mismo y/o su equipo de trabajo.
- Presta atención a explicaciones, divulgaciones u otros tipos de acciones formativas.

Capacidad Analítica

Capacidad de asumir y dar solución a las distintas situaciones con un enfoque racional.



- Personas muy detallistas que se fijan en las pequeñas cosas y, a partir de ellas, sacan conclusiones.
- Se anticipa siempre a los sucesos, generando oportunidades aun en situaciones contextuales por demás adversas.
- Mide y evalúa según resultados.
- Por diversas vías y a través de la eficiente utilización de herramientas y estrategias que él mismo idea e implementa, comunica una visión clara de los propósitos establecidos.

Responsabilidad

Capacidad de tomar decisiones conscientemente y acepta las consecuencias de sus actos, dispuesto a rendir cuenta de ellos. La responsabilidad es la virtud o disposición habitual de asumir las consecuencias de las propias decisiones, respondiendo de ellas ante alguien.



- Interés por el buen desempeño y la eficiencia en las labores.
- Es puntual y trabaja laboriosamente sin horarios, su prioridad es el trabajo cumplido.
- Contribuir al cumplimiento de objetivos y busca soluciones si se llegan a presentar inconvenientes.
- Tiene disciplina en lo que hace, es eficiente en los resultados y brinda calidad en la gestión.

TÉCNICOS OPERATIVOS

Seguridad en si mismo

Es la seguridad en las propias capacidades para lograr una tarea. Es la confianza en uno mismo cuando se afrontan nuevos retos o situaciones; cuando se toman decisiones; en la adopción clara de posturas y en el manejo de las tareas a su cargo.



- Confía en sus conocimientos, habilidades y capacidad de trabajo. Esto lo proyecta y los demás ven en el alguien capaz.
- Conoce sus fortalezas y trabaja en los aspectos en los que considera puede mejorar.
- Muestra seguridad al dirigirse a cualquier miembro interno o externo de la organización.
- Es respetuoso y claro al expresar sus opiniones.

Autocontrol

Es la habilidad de mantener las emociones bajo control y restringir la manifestación de acciones negativas cuando se confrontan dificultades, oposiciones, hostilidades y condiciones de estrés. El autocontrol no anula los estados de ánimo de la persona, sino que los encausa constructivamente.



- Tiene la capacidad de mantenerse sereno ante situaciones de presión y al dirigir la propia conducta en el sentido deseado.
- Es capaz de escuchar y aceptar las críticas con el fin de mejorar continuamente.
- Es paciente con las personas y muestra interés al ayudarlas con sus requerimientos.
- Enfrenta las dificultades y procura dar soluciones basándose en la razón.

Solidaridad

Habilidad para entender las necesidades de los demás, brindar soporte y ayuda cuando sea necesario.



- Procura conocer a sus compañeros, les brinda un ambiente de confianza y respeto para que los mismos sientan la seguridad de que pueden confiar en su ayuda a la hora de requerirlo.
- Está siempre dispuesto a colaborar con los demás, mostrando una actitud positiva.
- Es recursivo al realizar una actividad, resolver un problema o aportar con ideas.
- No se niega a la hora de ayudar cuando lo requerido no le compete, busca la forma de resolverlo o buscar a la persona que pueda brindar apoyo.

Relaciones Interpersonales

Capacidad para relacionarse con los demás efectivamente, sin importar condición social, nivel intelectual, posición organizacional. Reconoce y da el valor que tienen las personas por sí mismas.



- Muestra seguridad al dirigirse a cualquier miembro interno o externo de la organización.
- Su trato es cordial y las personas se sienten a gusto al entablar una conversación.
- Es considerado por todos sus compañeros como una persona agradable con la que se puede mantener una amistad o una muy buena relación de trabajo.
- Cooperera con los demás, es respetuoso y responsable a la hora de cumplir con su palabra, virtud que las personas valoran y reconocen de él.

Conocimientos y Habilidades Técnicas y Prácticas

Posee los conocimientos y habilidades técnicas requeridas para ejecutar efectivamente una tarea, por tanto las aplica en sus tareas diarias con destreza.



- Es una persona que conoce su trabajo y funciones. Está interesado en capacitarse y desarrollarse en su área constantemente.
- Es un referente para sus compañeros pues es considerado como una persona altamente capacitada en su área y funciones.
- Lo impulsa la posibilidad de conocer más y mantenerse al tanto de los cambios no sólo de su área sino de toda la organización.
- Colabora con sus compañeros, es generoso al compartir sus conocimientos y experiencias con otros.



ANEXO 8

PROCESO DE ACTUALIZACION EN EVOLUTION E INGRESO DE INFORMACION



FIGURA 1
ACCESO AL SISTEMA EVOLUTION RRHH



FIGURA 2
INGRESO DEL USUARIO AL SISTEMA EVOLUTION

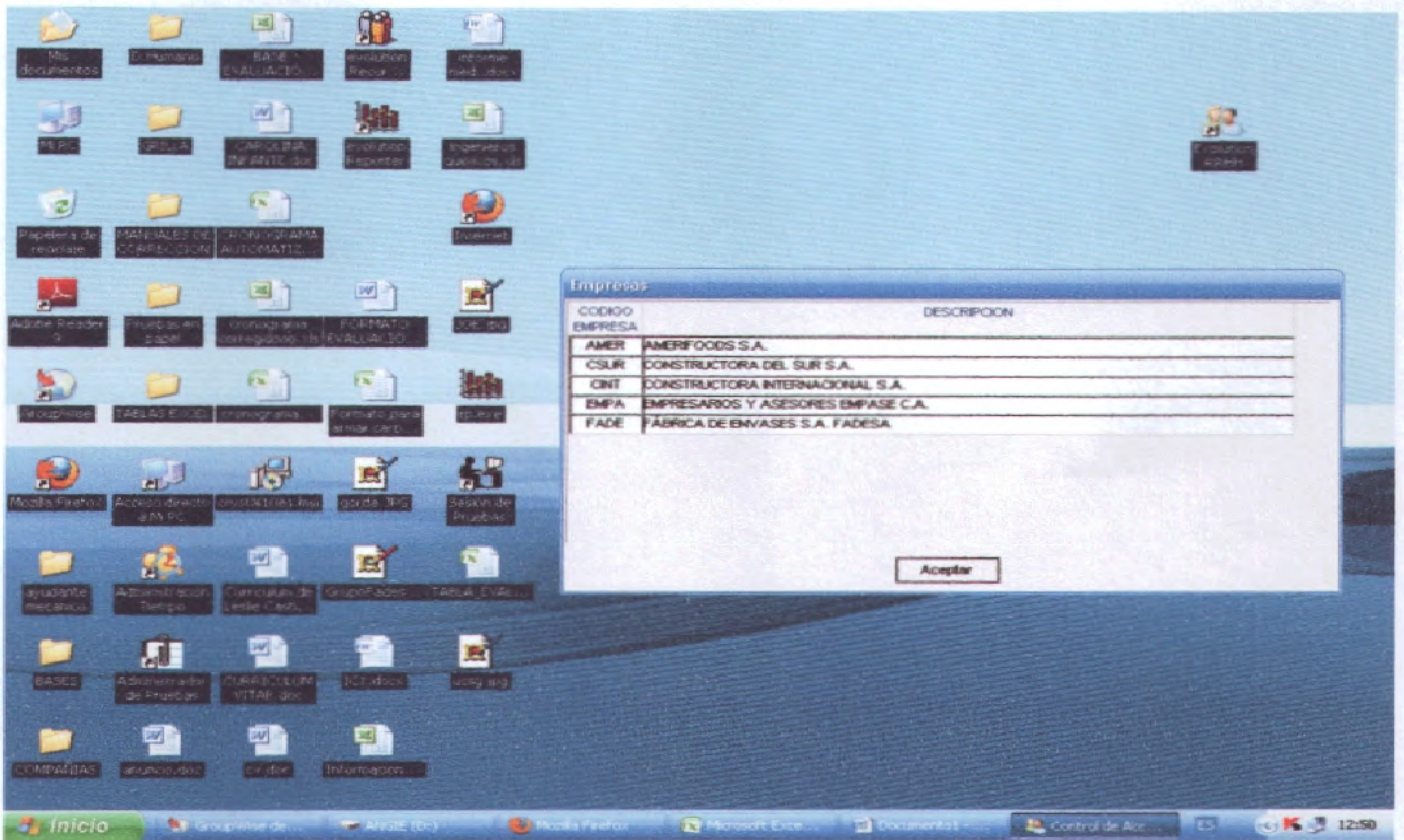


FIGURA 3
EMPRESAS ACTIVAS O DE ACCESO PERMITIDO EN EVOLUTION

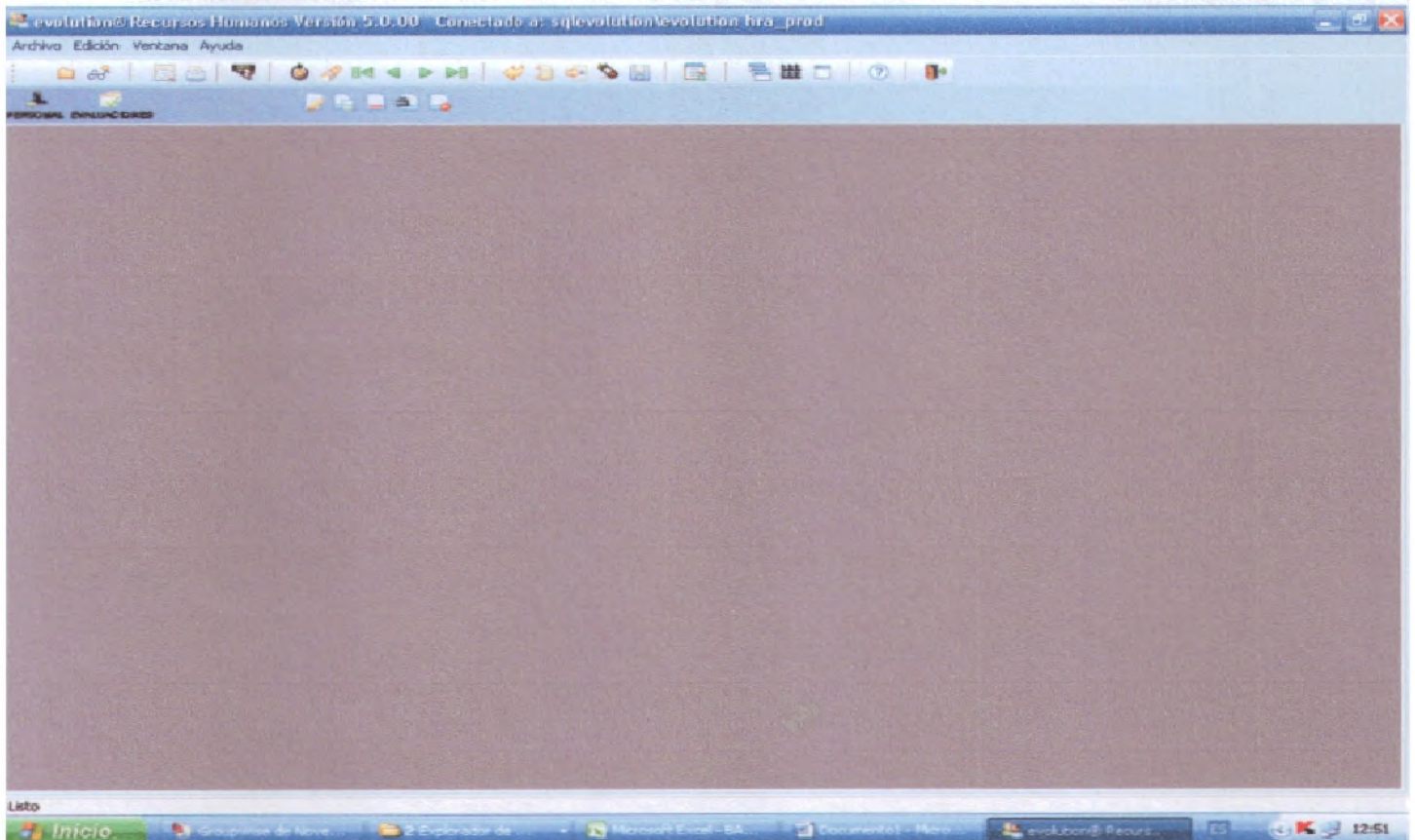


FIGURA 4
PANTALLA DE INICIO EN EVOLUTION

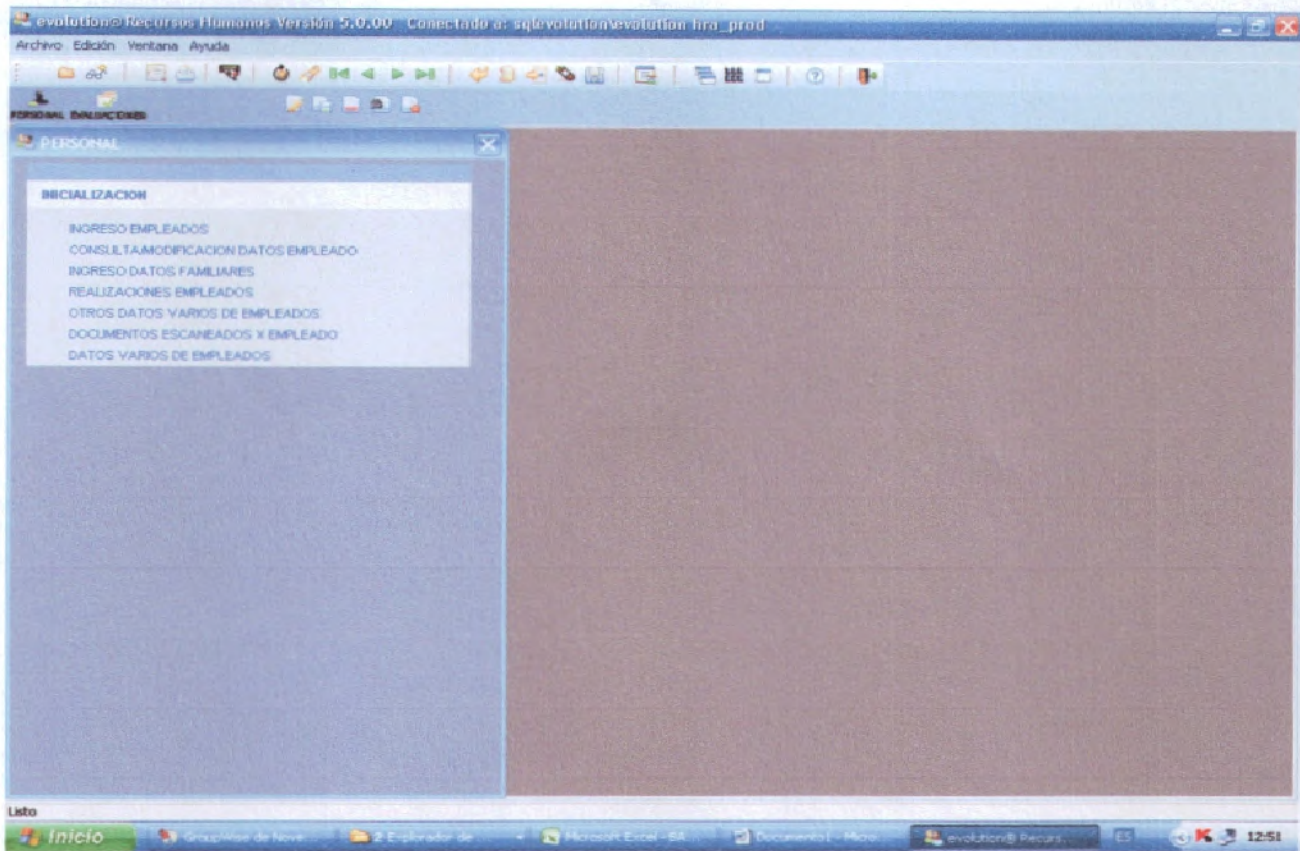


FIGURA 5

INGRESO A INICIALIZACION DE PERSONAL – INGRESO DE EMPLEADOS Y DATOS

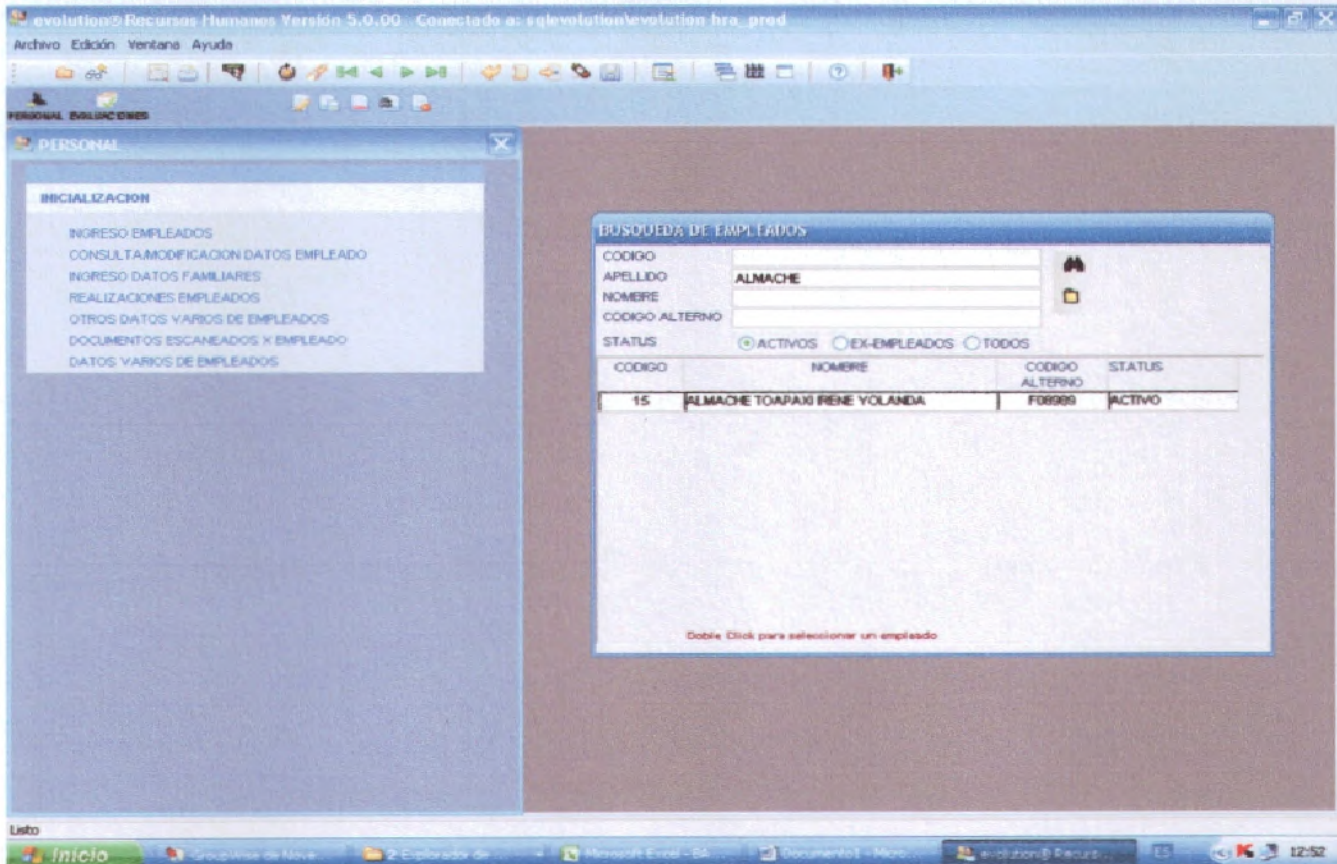


FIGURA 6

BUSQUEDA DE PERSONAL ACTIVO E INACTIVO



evolution® Recursos Humanos Versión 5.0.00 Conectado a: sqlevolutionevolution lira_prod

Archivo Edición Ventana Ayuda

PERSONAL EMPLEADOS

REALIZACIONES DEL EMPLEADO: 15 ALMACHE TOAPAXI IRENE YOLANDA

Experiencia Laboral		Títulos/ Diplomas		Cursos Anteriores		Premios	Pruebas	Idiomas	Experiencia Docente	Cursos Actuales
DESDE	HASTA	AÑOS EXP.	MESES EXP.	EMPRESA	TIPO EMPRESA	SECTOR EMPRESARIAL	EXPERIENCIA EN INSTITUCIONES DE TIPO	PAIS	CIUDAD	
2002-06-01	2003-06-01	1	1.00	VECONSA	PRIVADA			ECUADOR	GUAYAQUIL	
2003-06-02	2006-09-01	3	3.00	FADESA	PRIVADA			ECUADOR	GUAYAQUIL	

Inicio | Groupwise de Novae | Explorador de | Microsoft Excel - BA | Documental - Micro | evolution® Recur... | 12:52

FIGURA 7

INGRESO DE EXPERIENCIA LABORAL DEL COLABORADOR

evolution® Recursos Humanos Versión 5.0.00 Conectado a: sqlevolutionevolution lira_prod

Archivo Edición Ventana Ayuda

PERSONAL EMPLEADOS

REALIZACIONES DEL EMPLEADO: 15 ALMACHE TOAPAXI IRENE YOLANDA

Experiencia Laboral		Títulos/ Diplomas		Cursos Anteriores		Premios	Pruebas	Idiomas	Experiencia Docente	Cursos Actuales
ESTUDIOS	DESDE	HASTA	CONSIDERAR COMO TIT. PROF.	CENTRO ESTUDIOS	TITULO/DIPLOMA OBTENIDO	ESPI				
ESTUDIOS UNIVERSITARIOS C			<input checked="" type="checkbox"/>	UNIVERSIDAD DE QUAYAQUIL	ECONOMISTA					
MAESTRIA			<input checked="" type="checkbox"/>	UNIVERSIDAD CENTRAL MARIA ABREU DE	DIPLOMADO EN FORMULACION Y EVALUACION Y DE PROVEC					

Inicio | Groupwise de Novae | Explorador de | Microsoft Excel - BA | Documental - Micro | evolution® Recur... | 12:52

FIGURA 8

INGRESO DE INFORMACION ACADEMICA: TITULO/DIPLOMAS



evolution: Recursos Humanos Versión 5.0.00 Conectado a: sglevolution/evolution/hra_prod

Archivo Edición Ventana Ayuda

PERSONAL EVALUACIONES

REALIZACIONES DEL EMPLEADO: 15 ALMACHE TOXPAXI IRENE YOLANDA

Experiencia Laboral	Títulos/ Diplomas	Cursos Anteriores	Premios	Pruebas	Idiomas	Experiencia Docente	Cursos Actuales
CURSO REALIZADO ANTES DE INGRESAR	FECHA	CENTRO ESTUDIOS	ESPECIALIZACION / AREA CONOCIMIENTO	PROFESOR	PAIS	CIUDAD	2514 CER
AUDITOR INTERNO ISO 9001:2000	2006-07-05	ISO Y CALIDAD			ECUADOR	GUAIAQUIL	DPLC

Inicio

GroupWise de Nov... Z Explorador de... Microsoft Excel - BA... Documental - Micro... evolution: Recur... 12:52

FIGURA 9
INGRESO DE LOS CURSOS RECIBIDOS – CAPACITACIONES

evolution: Recursos Humanos Versión 5.0.00 Conectado a: sglevolution/evolution/hra_prod

Archivo Edición Ventana Ayuda

PERSONAL EVALUACIONES

REALIZACIONES DEL EMPLEADO: 15 ALMACHE TOXPAXI IRENE YOLANDA

Experiencia Laboral	Títulos/ Diplomas	Cursos Anteriores	Premios	Pruebas	Idiomas	Experiencia Docente	Cursos Actuales
PRUEBA/TEST	FECHA TEST	PUNTAJE	APROBADO	OBSERVACIONES			
ICI/ TRABAJO BAJO PRESION	2010-10-08	9.00	<input checked="" type="checkbox"/>				
WORD	2010-10-08	10.00	<input checked="" type="checkbox"/>				
METODO Y ORDEN	2010-10-08	10.00	<input checked="" type="checkbox"/>				
RESULTADOS DE LAS PRUEBAS I	2010-10-08		<input checked="" type="checkbox"/>	ES UNA PERSONA CONFIABLE, PACIENTE, HONESTA, ORGANIZADA, DISCRETA, DISCIPLINADA, POSEE CAPACIDAD PAR			
RESUMEN DE LAS COMPETENCIAS I	2010-10-08		<input checked="" type="checkbox"/>	DURANTE EL TIEMPO QUE LABORA EN LA COMPAÑIA HA DEMOSTRADO BUENA ACTITUD DE SERVICIO, ES ORDENADO,			
APTITUD NUMERICA	2010-10-08	10.00	<input checked="" type="checkbox"/>				
COMPRESION Y APLICACION DE	2010-10-08	9.00	<input checked="" type="checkbox"/>				
RAZONAMIENTO LOGICO	2010-10-08	10.00	<input checked="" type="checkbox"/>				
TERMINOS COMERCIALES	2010-10-08	10.00	<input checked="" type="checkbox"/>				

Inicio

GroupWise de Nov... Z Explorador de... Microsoft Excel - BA... Documental - Micro... evolution: Recur... 12:53

FIGURA 10
INGRESO DE LAS PRUEBAS PSICOTECNICAS DEL COLABORADOR



evolution® Recursos Humanos Versión 5.0.00 - Conectado a: sqlevolution\evolution_hra_prod

Archivo Edición Ventana Ayuda

PERSONAL EVALUACIONES

REALIZACIONES DEL EMPLEADO: 15 - ALMACHE TOAPAXI IRENE YOLANDA

Experiencia Laboral	Títulos/ Diplomas	Cursos Anteriores	Premios	Pruebas	Idiomas	Experiencia Docente	Cursos Actuales					
CURSO	FECHA CURSO	STATUS	33,CALIFICACION GENERAL	35,INFORME	36,CERTIFICACION LETRA GARANTIA	DEVOLUCION GARANTIA	FECHA DEVOLUCION GARANTIA	FIRMA CONTRATO	FECHA CONTRATO	38,CALIFICACION RENDIMIENTO	39,CALIFICACION ASISTENCIA	40,CALIFICACION S
PDA 2	2010-02-09	APROBADO		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	0000-00-00	<input type="checkbox"/>	0000-00-00			
EXCEL APLICADO A RRHH	2010-04-13	ACTIVO		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	0000-00-00	<input type="checkbox"/>	0000-00-00			
UTILITARIOS: EXCEL BASICO	2010-05-29	APROBADO	92	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	0000-00-00	<input type="checkbox"/>	0000-00-00			
UP-GRADE NORMAS ISO 9001:2008	2009-02-11	APROBADO		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	0000-00-00	<input type="checkbox"/>	0000-00-00			
PDA 1	2009-03-17	APROBADO		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	0000-00-00	<input type="checkbox"/>	0000-00-00			
COMO DISEÑAR UN PLAN DE CAPACITACION	2009-06-10	APROBADO		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	0000-00-00	<input type="checkbox"/>	0000-00-00			
TRABAJO EN EQUIPO-CUERDAS BAJAS Y	2010-11-06	APROBADO		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	0000-00-00	<input type="checkbox"/>	0000-00-00			
INDUCCION MECANISMOS DE ACREDITACION	2009-08-07	APROBADO		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	0000-00-00	<input type="checkbox"/>	0000-00-00			
PROGRAMA CORPORATIVO TRABAJO Y F.	2009-11-14	APROBADO		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	0000-00-00	<input type="checkbox"/>	0000-00-00			
GESTION DE RRHH BASADA EN COMPETEN	2011-02-10	APROBADO		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	0000-00-00	<input type="checkbox"/>	0000-00-00			
ANALISIS, DESCRIPCION Y VALORACION D	2011-03-16	APROBADO		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	0000-00-00	<input type="checkbox"/>	0000-00-00			
ADMINISTRACION DE SALARIOS	2011-06-08	APROBADO		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	0000-00-00	<input type="checkbox"/>	0000-00-00			
DISEÑO Y GESTION DE PLANES DE SUCE	2011-08-26	APROBADO		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	0000-00-00	<input type="checkbox"/>	0000-00-00			

FIGURA 11

VERIFICACION DE LOS CURSOS QUE RECIBE ACTUALMENTE EL COLABORADOR

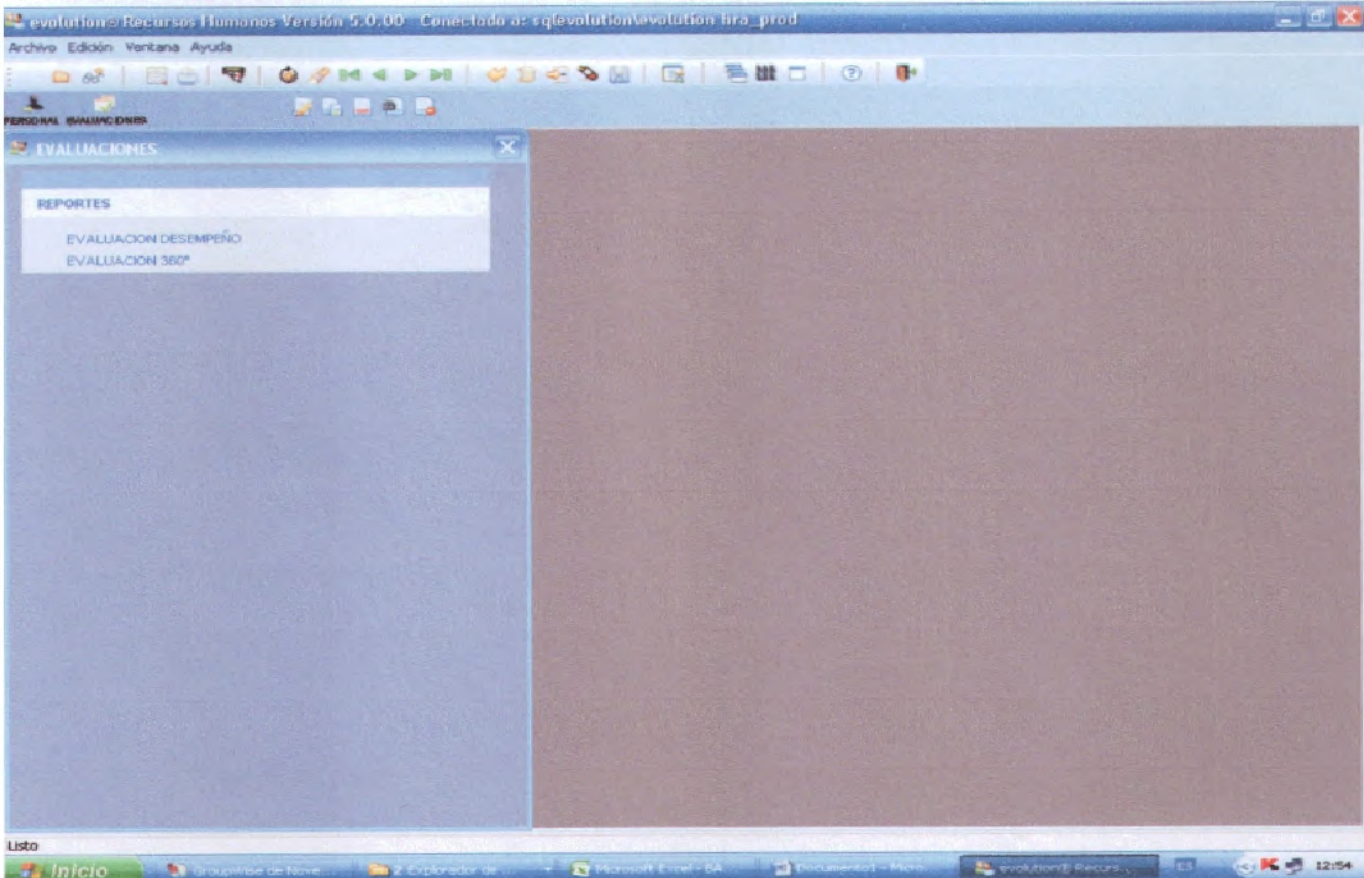


FIGURA 12

INGRESO A LA SECCION DE EVALUACIONES

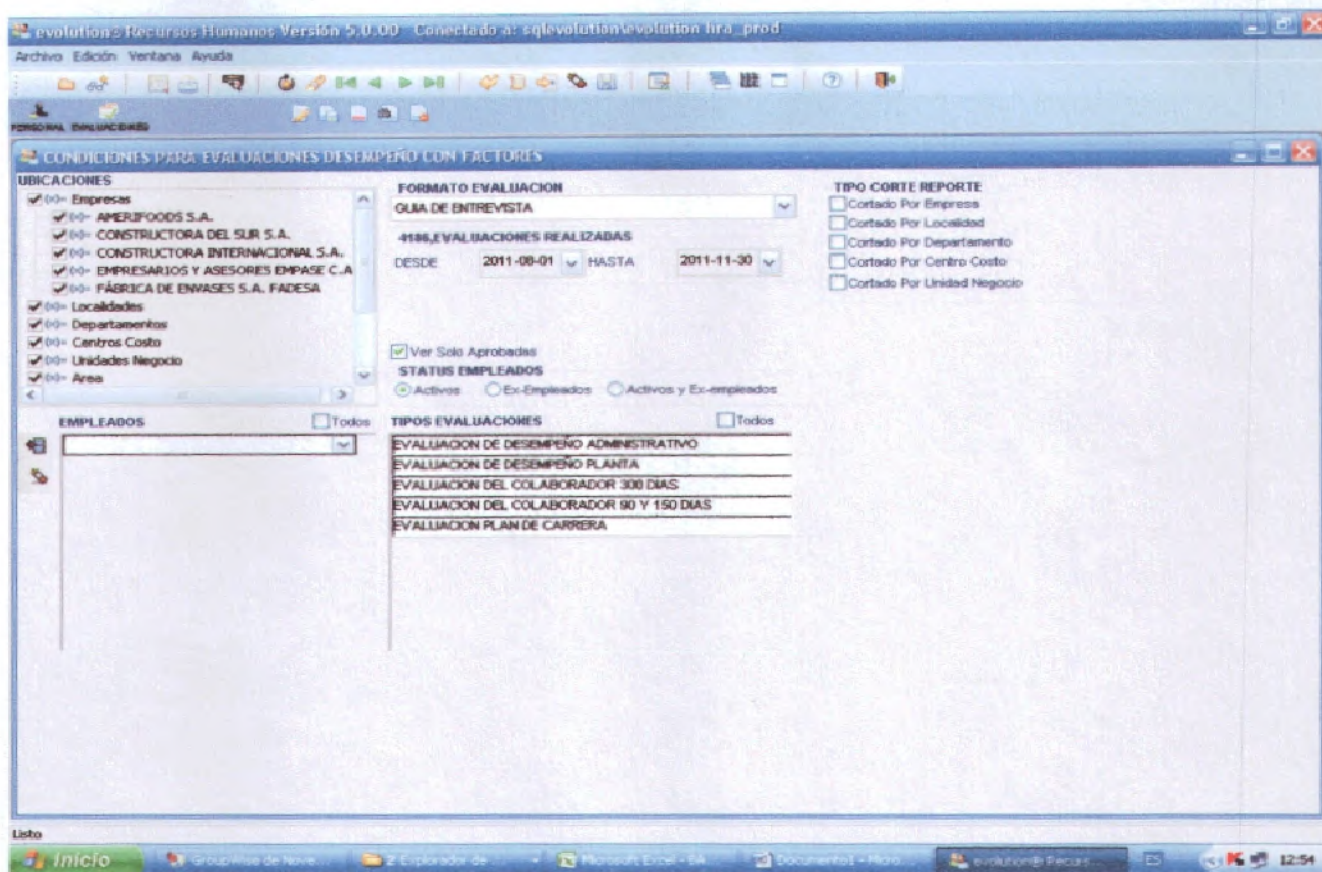


FIGURA 13

CONDICIONES PARA EVALUACIONES DE DESEMPEÑO CON FACTORES

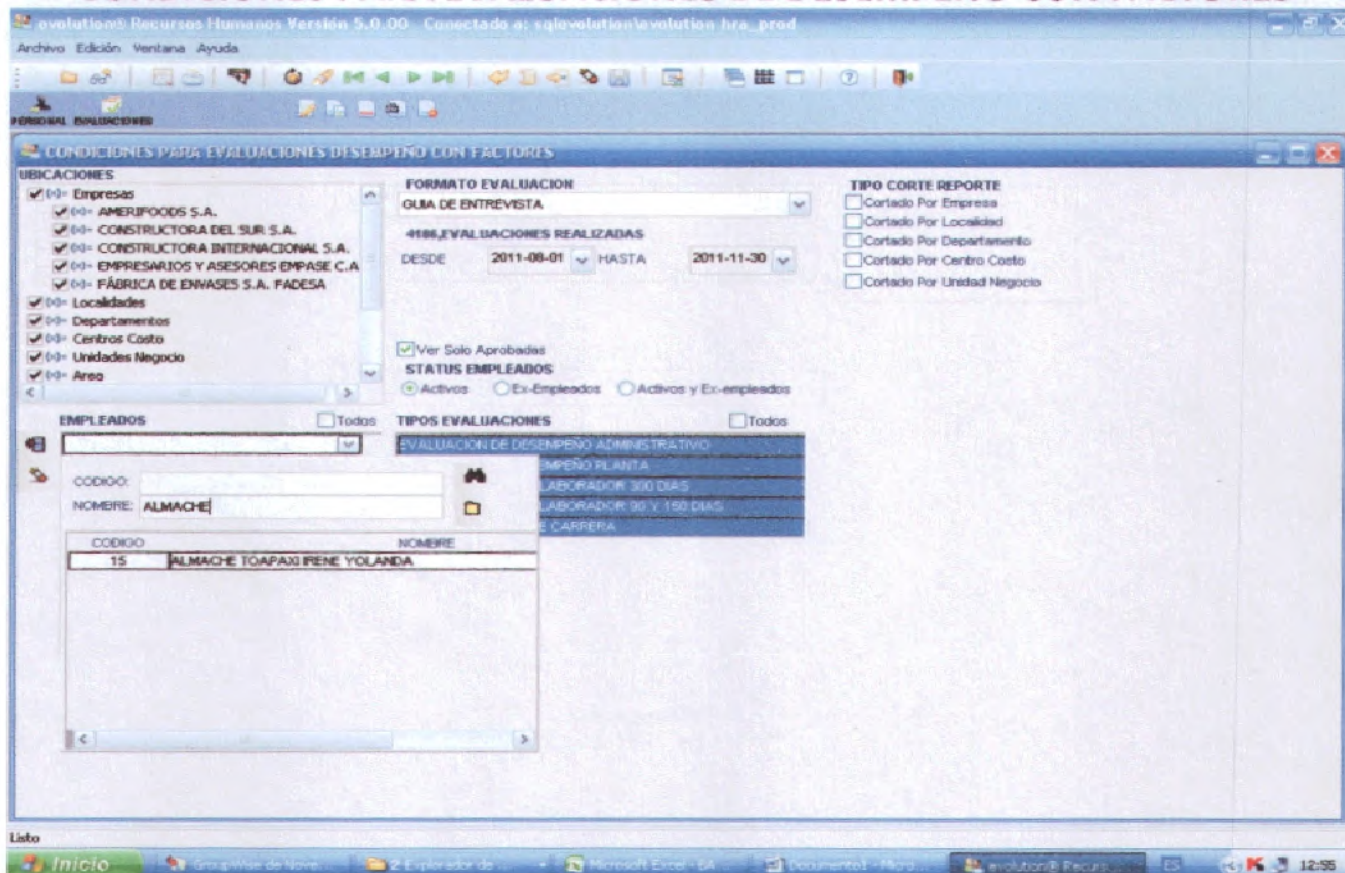


FIGURA 14

BUSQUEDA DE PERSONAL ACTIVO E INACTIVO POR NOMBRE O CODIGO

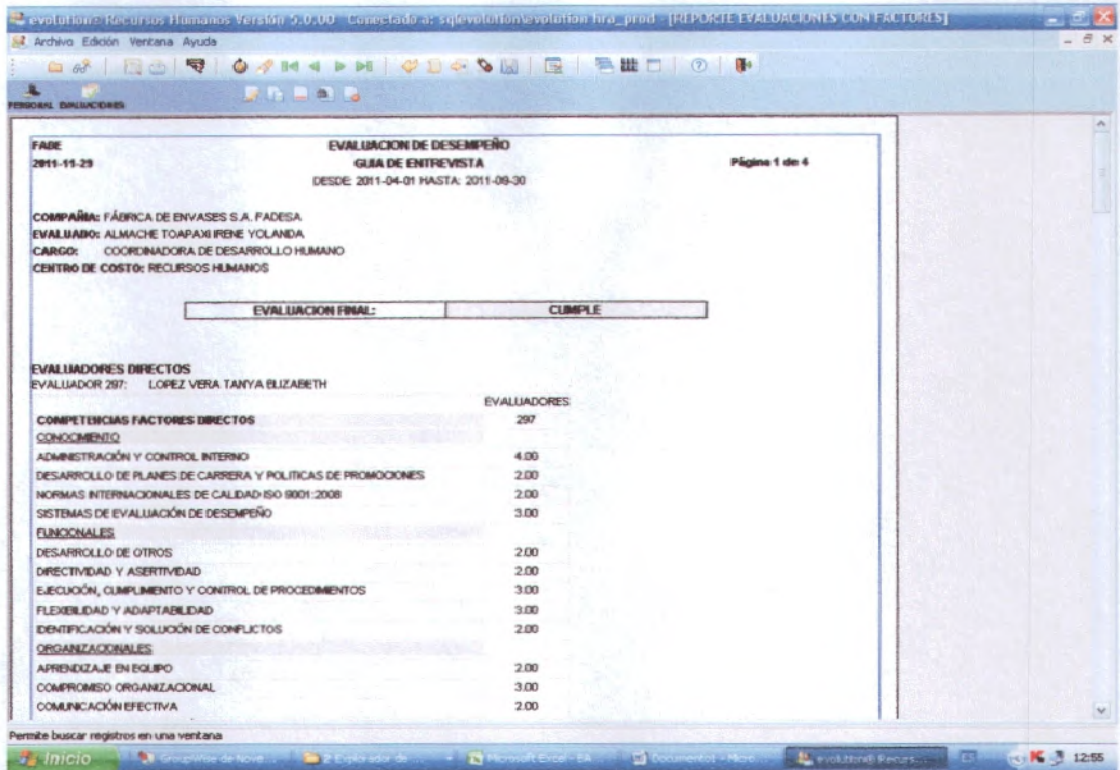


FIGURA 15
EVALUACION DE DESEMPEÑO / GUIA DE ENTREVISTA

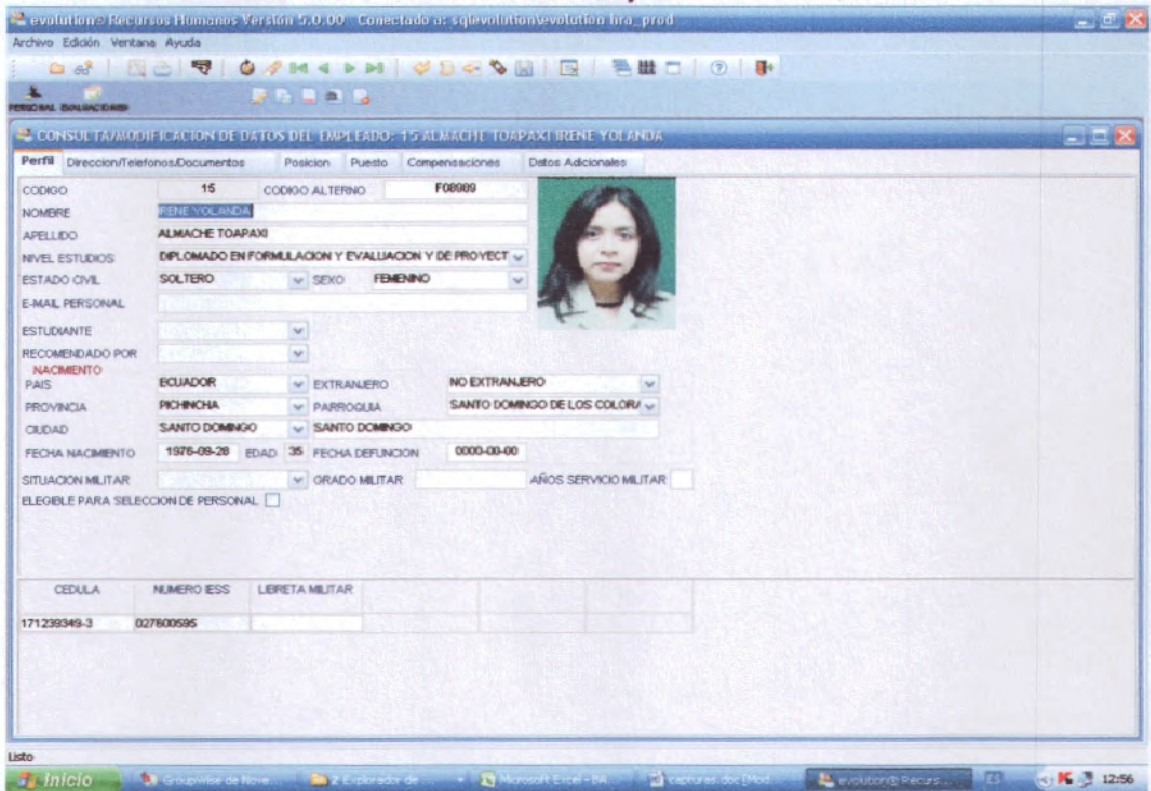


FIGURA 16
CONSULTA O MODIFICACION DE DATOS DEL EMPLEADO

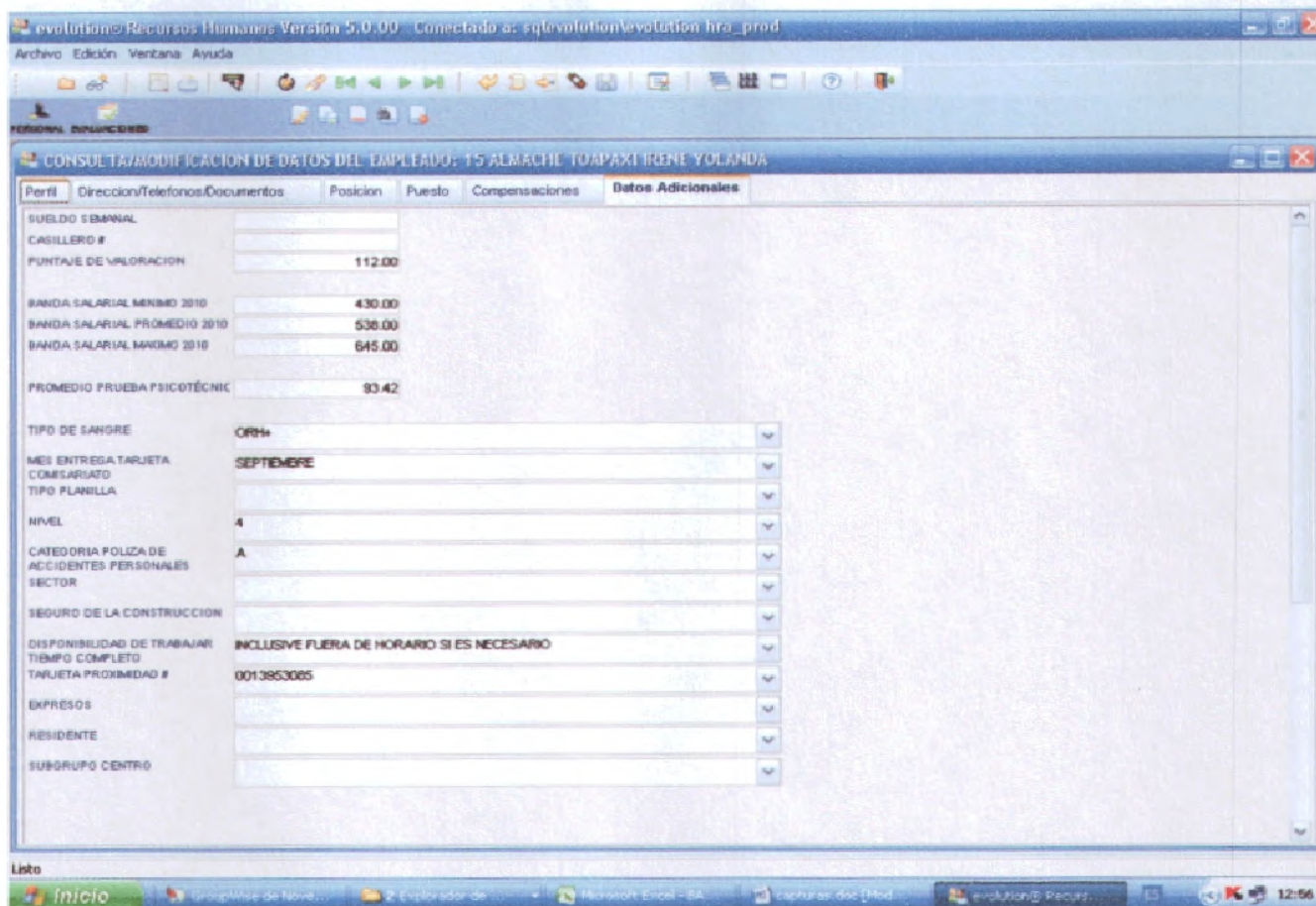


FIGURA 17
INGRESO DE DATOS ADICIONALES

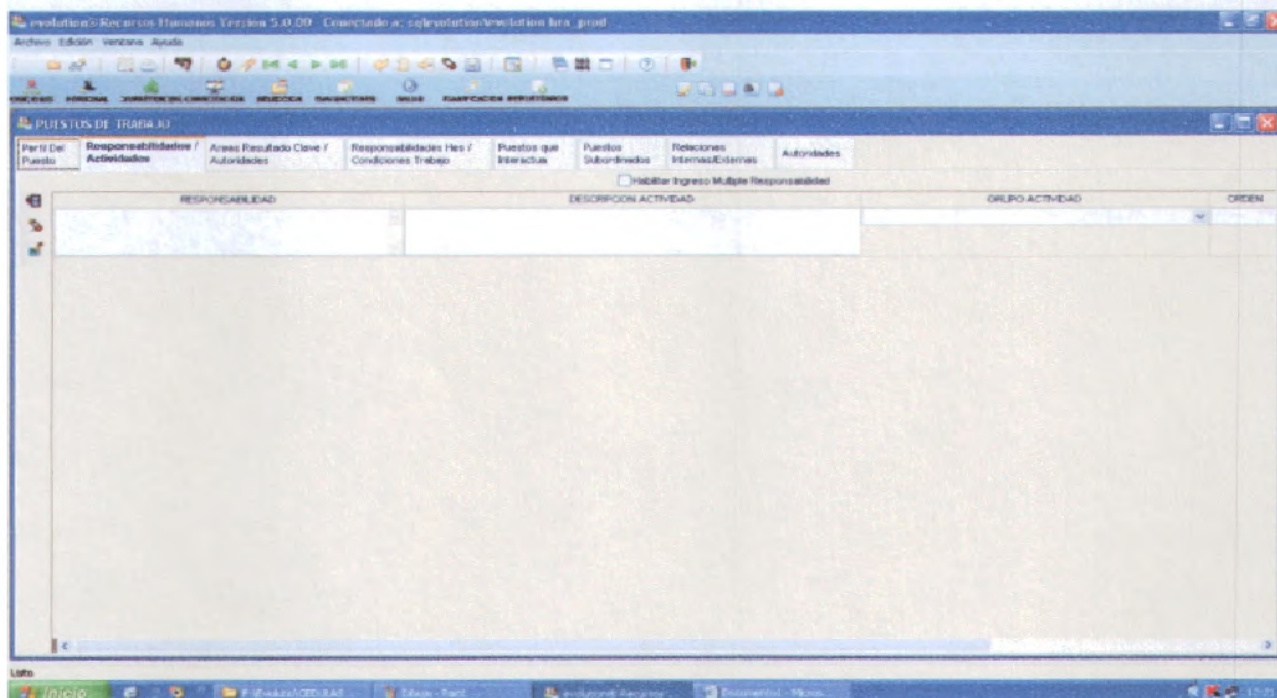


FIGURA 18
INGRESO DE INFORMACION DEL PUESTO DE TRABAJO



PUESTOS DE TRABAJO

Perfil del Puesto

REGISTRO 1 DE 1

CODIGO PUESTO: CODIGO ALTERNO

DESCRIPCION

STATUS: ACTIVO

ENTRA EN COMISIONES: CONSIDERAR PARA VALORACION PUESTOS:

COD. SUPERVISORIOS: TIEMPO RESPUESTA SELECCION (DIAS):

MODOS:

FLUO / TEMPORAL: FLUO | TIEMPO COMPLETO | TIEMPO COMPLETO

GRUPO EMPLEADOS: | NIVEL EMPLEADO:

NIVEL DIRECCION: | TIPO / FAMILIA DE PUESTO:

CODIGO SECTORIAL

SALARIO MINIMO SECTORIAL MRL:

IMPACTO EN RESULTADOS

CONJUNTO DE DATOS: FADESA

GRUPO COMPETENCIAS:

FIGURA 19
INGRESO DE INFORMACION – PERFIL DEL PUESTO/CARGOS NUEVOS

PUESTOS DE TRABAJO

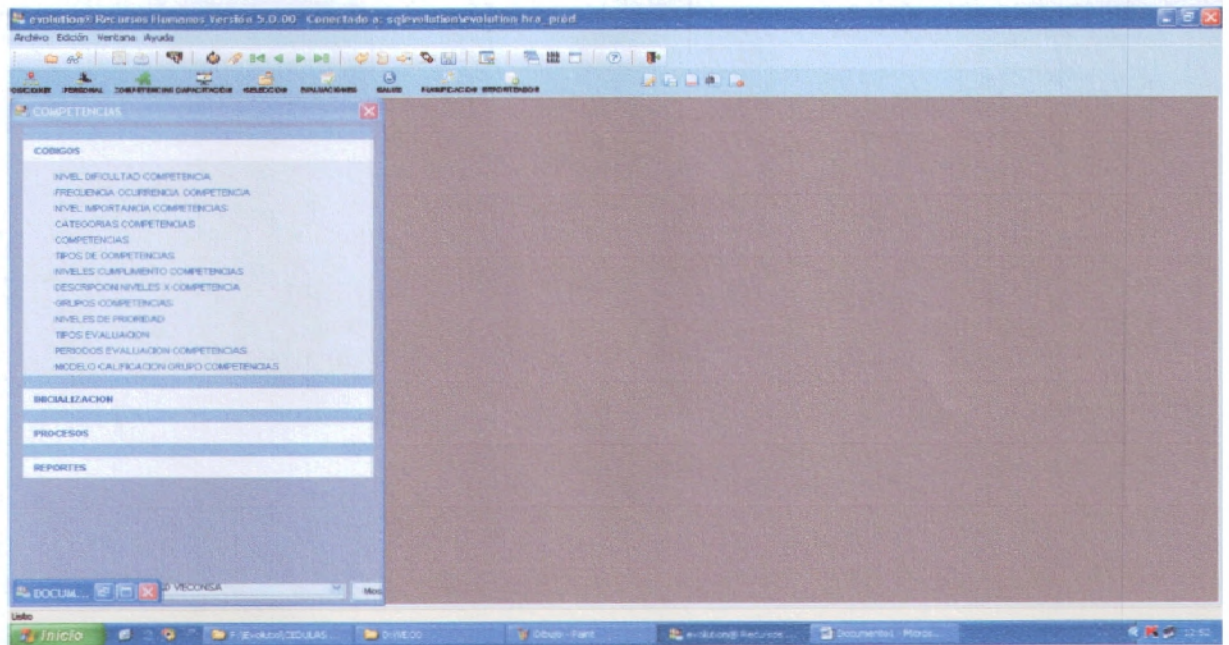
Responsabilidades / Actividades

RESPONSABILIDAD SEGURIDAD INDUSTRIAL

RESPONSABILIDAD SALUD OCUPACIONAL

RESPONSABILIDAD MEDIO AMBIENTE

FIGURA 20
INGRESO DE INFORMACION DE RESPONSABILIDADES



FIGUEA 21
COMPETENCIAS



ANEXO 9

BASES EN EXCEL



TABLAS EXCEL CON PARAMETROS DE DESCRPCIONES DE CARGOS

The screenshot shows an Excel spreadsheet titled "CONDICIONES DE TRABAJO X CARGO (hr_p_3) [Modo de compatibilidad] - Microsoft Excel". The spreadsheet has columns A through Q and rows 1 through 30. The data is organized as follows:

cod_puesto	secuencial	Area
CSUR00070	1	DESARROLLA LA MAYOR PARTE DE SU TRABAJO EN CONDICIONES AMBIENTALES FUERA DE OFICINA
CSUR00070	2	EXISTEN CONDICIONES DE BUENA ILUMINACIÓN EN LOS SITIOS DE TRABAJO
CSUR00180	1	DESARROLLA SU TRABAJO EN CONDICIONES AMBIENTALES CON CALOR Y RUIDO, UTILIZANDO LOS RESPECTIVOS EQUIPOS
CSUR00180	2	EXISTEN CONDICIONES DE BUENA ILUMINACIÓN EN LOS SITIOS DE TRABAJO
CSUR00056	1	DESARROLLA SU TRABAJO EN CONDICIONES AMBIENTALES CON CALOR Y RUIDO, UTILIZANDO LOS RESPECTIVOS EQUIPOS
CSUR00056	2	EXISTEN CONDICIONES DE BUENA ILUMINACIÓN EN LOS SITIOS DE TRABAJO
CSUR00031	1	DESARROLLA LA MAYOR PARTE DE SU TRABAJO EN CONDICIONES AMBIENTALES FUERA DE OFICINA
CSUR00031	2	EXISTEN CONDICIONES DE BUENA ILUMINACIÓN EN LOS SITIOS DE TRABAJO
CSUR00069	1	DESARROLLA LA MAYOR PARTE DE SU TRABAJO EN CONDICIONES AMBIENTALES FUERA DE OFICINA
CSUR00069	2	EXISTEN CONDICIONES DE BUENA ILUMINACIÓN EN LOS SITIOS DE TRABAJO
CSUR00195	1	DESARROLLA LA MAYOR PARTE DE SU TRABAJO EN CONDICIONES AMBIENTALES FUERA DE OFICINA
CSUR00195	2	EXISTEN CONDICIONES DE BUENA ILUMINACIÓN EN LOS SITIOS DE TRABAJO
CSUR00296	1	DESARROLLA SU TRABAJO EN CONDICIONES AMBIENTALES DE OFICINA
CSUR00296	2	EXISTEN CONDICIONES DE BUENA ILUMINACIÓN EN LOS SITIOS DE TRABAJO
CSUR00125	1	DESARROLLA SU TRABAJO EN CONDICIONES AMBIENTALES DE OFICINA Y FUERA DE ELLA
CSUR00125	2	EXISTEN CONDICIONES DE BUENA ILUMINACIÓN EN LOS SITIOS DE TRABAJO
CSUR00013	1	DESARROLLA SU TRABAJO EN CONDICIONES AMBIENTALES DE OFICINA Y FUERA DE ELLA
CSUR00013	2	EXISTEN CONDICIONES DE BUENA ILUMINACIÓN EN LOS SITIOS DE TRABAJO
CSUR00060	1	DESARROLLA SU TRABAJO EN CONDICIONES AMBIENTALES CON CALOR Y RUIDO, UTILIZANDO LOS RESPECTIVOS EQUIPOS
CSUR00060	2	EXISTEN CONDICIONES DE BUENA ILUMINACIÓN EN LOS SITIOS DE TRABAJO
CSUR00274	1	DESARROLLA SU TRABAJO EN CONDICIONES AMBIENTALES CON CALOR Y RUIDO, UTILIZANDO LOS RESPECTIVOS EQUIPOS
CSUR00274	2	EXISTEN CONDICIONES DE BUENA ILUMINACIÓN EN LOS SITIOS DE TRABAJO
CSUR00260	1	DESARROLLA SU TRABAJO EN CONDICIONES AMBIENTALES DE OFICINA Y LA MAYOR PARTE DEL TIEMPO EN EL PUERTO
CSUR00260	2	EXISTEN CONDICIONES DE BUENA ILUMINACIÓN EN LOS SITIOS DE TRABAJO
CSUR00050	1	DESARROLLA LA MAYOR PARTE DE SU TRABAJO EN CONDICIONES AMBIENTALES FUERA DE OFICINA
CSUR00050	2	EXISTEN CONDICIONES DE BUENA ILUMINACIÓN EN LOS SITIOS DE TRABAJO
CSUR00007	1	DESARROLLA SU TRABAJO EN CONDICIONES AMBIENTALES DE OFICINA
CSUR00007	2	EXISTEN CONDICIONES DE BUENA ILUMINACIÓN EN LOS SITIOS DE TRABAJO
CINT00075	1	DESARROLLA SU TRABAJO EN CONDICIONES NORMALES DE UNA URBANIZACIÓN (TRABAJO DE CAMPO)
CINT00075	2	EXISTEN CONDICIONES DE BUENA ILUMINACIÓN EN LOS SITIOS DE TRABAJO

CONDICIONES DE TRABAJO POR CARGO



DESCRIPCIONES DE CARGO (Modo de compatibilidad) - Microsoft Excel

CODIGO DEL PUESTO	PUESTO	EDUCACION FORMAL
CSUR00070	CHOFER E	BACHILLER EN CIENCIAS
CSUR00070	CHOFER E	BACHILLER EN CONTABILIDAD
CSUR00070	CHOFER E	BACHILLER EN FISICO MATEMATICAS
CSUR00180	MECANICO AUTOMOTRIZ DIESEL	BACHILLER TECNICO EN MECANICA AUTOMOTRIZ
CSUR00180	MECANICO AUTOMOTRIZ DIESEL	BACHILLER INDUSTRIAL
CSUR00180	MECANICO AUTOMOTRIZ DIESEL	BACHILLER TECNICO
CSUR00180	MECANICO AUTOMOTRIZ DIESEL	BACHILLER TECNICO INDUSTRIAL
CSUR00180	MECANICO AUTOMOTRIZ DIESEL	MAESTRO EN LA RAMA ARTESANAL
CSUR00056	AYUDANTE MECANICO AUTOMOTRIZ	BACHILLER TECNICO EN MECANICA AUTOMOTRIZ
CSUR00056	AYUDANTE MECANICO AUTOMOTRIZ	BACHILLER INDUSTRIAL
CSUR00056	AYUDANTE MECANICO AUTOMOTRIZ	BACHILLER TECNICO
CSUR00056	AYUDANTE MECANICO AUTOMOTRIZ	BACHILLER TECNICO INDUSTRIAL
CSUR00056	AYUDANTE MECANICO AUTOMOTRIZ	MAESTRO EN LA RAMA ARTESANAL
CSUR00031	ASISTENTE DE TRANSPORTE	BACHILLER EN CIENCIAS
CSUR00031	ASISTENTE DE TRANSPORTE	BACHILLER EN CONTABILIDAD
CSUR00031	ASISTENTE DE TRANSPORTE	BACHILLER EN FISICO MATEMATICAS
CSUR00069	CHOFER D	BACHILLER EN CIENCIAS
CSUR00069	CHOFER D	BACHILLER EN CONTABILIDAD
CSUR00069	CHOFER D	BACHILLER EN FISICO MATEMATICAS
CSUR00195	MENSAJERO	BACHILLER EN CIENCIAS
CSUR00195	MENSAJERO	BACHILLER EN CONTABILIDAD
CSUR00195	MENSAJERO	BACHILLER EN FISICO MATEMATICAS
CSUR00296	COORDINADOR DE BODEGA	INGENIERO INDUSTRIAL
CSUR00296	COORDINADOR DE BODEGA	INGENIERO MECANICO
CSUR00296	COORDINADOR DE BODEGA	INGENIERO COMERCIAL
CSUR00125	GERENTE GENERAL	INGENIERO MECANICO
CSUR00125	GERENTE GENERAL	INGENIERO CIVIL
CSUR00125	GERENTE GENERAL	INGENIERO INDUSTRIAL
CSUR00013	ASISTENTE DE COMPRAS	BACHILLER EN CIENCIAS

DESCRIPCIONES DE CARGO

EXPERIENCIA_X_PERFIL_DE_CARGO (HR_CO_25) (Modo de compatibilidad) - Microsoft Excel

cod_puesto	años_de_experiencia
CSUR00070	3
CSUR00180	4
CSUR00056	2
CSUR00031	1
CSUR00069	3
CSUR00195	1
CSUR00296	3
CSUR00125	5
CSUR00013	1
CSUR00060	1
CSUR00274	4
CSUR00260	4
CSUR00050	1
CSUR00007	1
CINT00075	2
CINT00176	5
CINT00382	5
CINT00049	2
CINT00048	2
CINT00202	3
CINT00007	2
CINT00174	5
CINT00060	1
CINT00201	3
CINT00059	2
CINT00050	1
CINT00057	1
CINT00295	4

TIEMPO DE EXPERIENCIA POR PERFIL DE CARGO



FUNIONES_CARGO (hr_p_8) [Modo de compatibilidad] - Microsoft Excel

A	B	C
1	cod_puesto	funcion
2	CSUR00070 1	COLABORAR CON LA ESTIBADA Y DESESTIBADA DE LA MERCADERIA.
3	CSUR00070 2	CONDUCIR LA UNIDAD DE TRANSPORTE CUMPLIENDO CON LAS LEYES Y REGLAMENTOS VIGENTES PARA EL TRANSITO EN EL TERRITORIO EC
4	CSUR00070 3	CUMPLIR CON EL ITINERARIO DE TRANSPORTE DESIGNADO POR EL SUPERVISOR DE TRANSPORTE DENTRO Y FUERA DE LA CIUDAD EN EL T
5	CSUR00070 4	CUMPLIR CON LOS PROCEDIMIENTOS Y NORMAS QUE ASEGUREN LA INTEGRIDAD DE LAS MERCADERIAS TRANSPORTADAS.
6	CSUR00070 5	MANTENER LIMPIA LA UNIDAD DE TRANSPORTE.
7	CSUR00070 6	REALIZAR EL REPORTE DE TRANSPORTE CON EL DETALLE DE LOS RECORRIDOS REALIZADOS ASI COMO LOS TIEMPOS DE INICIO/FINALIZACI
8	CSUR00070 7	USAR LAS GUIAS DE REMISION DE ACUERDO AL REGLAMENTO TRIBUTARIO VIGENTE, HACER FIRMAR POR PARTE DEL CLIENTE Y REPORTAR.
9	CSUR00070 8	VELAR POR EL BUEN MANTENIMIENTO Y ESTADO DE LA UNIDAD DE TRANSPORTE A EL ASIGNADA, REPORTANDO CUALQUIER NOVEDAD / ANO
10	CSUR00070 9	DEJAS FUNCIONES INHERENTES A SU CARGO
11	CSUR00070 1	CUMPLIR Y HACER CUMPLIR REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO Y POLITICAS DE LA COMPAÑIA.
12	CSUR00070 2	CUMPLIR CON LOS PROCEDIMIENTOS DE CALIDAD ESTABLECIDOS
13	CSUR00070 3	CUMPLIR CON LAS FUNCIONES QUE LE SEAN ASIGNADAS DE OTRAS AREAS, DEPARTAMENTOS O SECCIONES DE LA EMPRESA Y/O GRUPO.
14	CSUR00180 1	ASISTIR AL SUPERVISOR DEL TALLER EN EL SEGUIMIENTO A COMPRAS DE LAS ADQUISICIONES DE LOS REPUESTOS, SEGUN LAS PRIORIDAD
15	CSUR00180 2	ASISTIR AL SUPERVISOR DEL TALLER PARA LA ELABORACION DEL ACTA DE RECEPCION DE LOS VEHICULOS/EQUIPOS A SER REPARADOS. DE
16	CSUR00180 3	ASISTIR AL SUPERVISOR DEL TALLER PARA LA ELABORACION DEL ACTA DE ENTREGA DE LOS VEHICULOS REPARADOS, DETALLANDO LOS TR
17	CSUR00180 4	ASISTIR AL SUPERVISOR EN LA ASIGNACION Y CONTROL DE ACTIVIDADES DE LOS AYUDANTES DE MECANICA
18	CSUR00180 5	CONTROLAR EL BUEN USO DE LAS HERRAMIENTAS Y EQUIPOS DEL TALLER
19	CSUR00180 6	ELABORAR LOS REPORTE DIARIOS DE MANO DE OBRA, DETALLANDO LOS TRABAJOS REALIZADOS DURANTE EL DIA.
20	CSUR00180 7	ELABORAR PEDIDO DE REPUESTOS PARA LAS REPARACIONES DE LOS EQUIPOS Y VEHICULOS ASIGNADOS.
21	CSUR00180 8	ENTREGAR LOS EQUIPOS Y VEHICULOS REPARADOS A LOS USUARIOS DE LOS MISMOS.
22	CSUR00180 9	INFORMAR AL SUPERVISOR DE TALLER LAS NOVEDADES DE LA REPARACION ESPECIALMENTE A TRABAJOS ADICIONALES QUE NO ESTAN REC
23	CSUR00180 10	REALIZAR LAS REPARACIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS DE LOS VEHICULOS Y EQUIPOS ASIGNADOS QUE OPERAN A DIESEL DENTRO Y
24	CSUR00180 1	CUMPLIR Y HACER CUMPLIR REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO Y POLITICAS DE LA COMPAÑIA.
25	CSUR00180 2	CUMPLIR CON LOS PROCEDIMIENTOS DE CALIDAD ESTABLECIDOS
26	CSUR00180 3	CUMPLIR CON LAS FUNCIONES QUE LE SEAN ASIGNADAS DE OTRAS AREAS, DEPARTAMENTOS O SECCIONES DE LA EMPRESA Y/O GRUPO.
27	CSUR00056 1	AFORAR AL SUPERVISOR DEL TALLER EN LA RECEPCION DE LOS VEHICULOS/EQUIPOS LLENANDO LA RESPECTIVA ACTA DE RECEPCION.
28	CSUR00056 2	ASISTIR EN LA REALIZACION DE INVENTARIOS DE HERRAMIENTAS, SEGUN LAS FRECUENCIAS INDICADAS POR EL SUPERVISOR DE TALLER/SI
29	CSUR00056 3	EFFECTUAR LA LIMPIEZA DEL TALLER Y DE LAS PIEZAS Y HERRAMIENTAS MECANICAS
30	CSUR00056 4	ELABORAR LOS REPORTE DIARIOS DE MANO DE OBRA, DETALLANDO LOS TRABAJOS REALIZADOS DURANTE EL DIA.
31	CSUR00056 5	NOTIFICAR AL SUPERVISOR DEL TALLER MECANICO AUTOMOTRIZ CUALQUIER NOVEDAD QUE OBSERVARA DURANTE LA ENTREGA O RECEP
32	CSUR00056 6	REALIZAR LAS REPARACIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS QUE EL SUPERVISOR DE TALLER ENCOMIENDE, DENTRO Y FUERA DEL TALLEF.

FUNCIONES DEL CARGO

REQUISITOS_CARGO (hr_p_54) [Modo de compatibilidad] - Microsoft Excel

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q
1	cod_puesto	sexo	edad_inicial													
2	CSUR00070		30													
3	CSUR00180		25													
4	CSUR00056		23													
5	CSUR00031		23													
6	CSUR00089		30													
7	CSUR00195		20													
8	CSUR00296		25													
9	CSUR00128		35													
10	CSUR00013		23													
11	CSUR00080		21													
12	CSUR00274		25													
13	CSUR00280		28													
14	CSUR00050		22													
15	CSUR00007		23													
16	CINT00075		25													
17	CINT00176		28													
18	CINT00382		30													
19	CINT00049		22													
20	CINT00048		25													
21	CINT00202		28													
22	CINT00007		23													
23	CINT00174		30													
24	CINT00060		21													
25	CINT00291		28													
26	CINT00059		22													
27	CINT00050		22													
28	CINT00057		28													
29	CINT00295		28													

REQUISITOS DEL CARGO



RESUMEN_CARGO (hr_p_20) [Guardado por última vez por el usuario] [Modo de compatibilidad] - Microsoft Excel

Archivo Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista

Arial 10 A A General

Formato condicional Insertar Σ A Z

Dar formato como tabla Eliminar Ordenar Buscar y y filtrar seleccionar

Estilos de celda Formato y filtrar seleccionar

Portapape... Fuente Alineación Número Estilos Celdas Modificar

C30	RESPONSABLE DE SUPERVISAR LOS TRABAJOS DEL TALLER, MANTENIENDO LA EFICIENCIA Y CALIDAD DE LOS MISMOS,
A	
5	CSUR00031 RESPONSABLE DE LA DOCUMENTACIÓN GENERADA Y REQUERIDA PARA EL ÁREA DE TRANSPORTE, GARANTIZANDO EL BUEN USO Y MANE
6	CSUR00069 RESPONSABLE DE CONDUCIR VEHÍCULOS Y ENTREGAR LA MERCADERÍA, PARA CUBRIR LOS REQUERIMIENTOS DE CLIENTES, DE ACUERDO
7	CSUR00195 RESPONSABLE DE LA ENTREGA Y RECEPCIÓN DE CORRESPONDENCIA Y DOCUMENTOS PARA CLIENTES Y PROVEEDORES ASÍ COMO DE RI
8	CSUR00296 RESPONSABLE DE REALIZAR EL CONTROL ADMINISTRATIVO Y SUPERVISIÓN DE LAS BODEGAS DE MATERIAS PRIMAS, MATERIALES DE FAB
9	CSUR00125 RESPONSABLE DE LA DIRECCIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE TODAS LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA, ESTABLECIENDO OBJETIVOS I
10	CSUR00013 RESPONSABLE DE REALIZAR COMPRAS LOCALES MENORES Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE SOPORTE A LA GESTIÓN DE SU ÁREA O D
11	CSUR00060 RESPONSABLE DE LA REALIZACIÓN DE TRABAJOS DE SOLDADURA DEL TALLER, SIGUIENDO LAS INSTRUCCIONES Y CUMPLIENDO CON LOS
12	CSUR00274 RESPONSABLE DE EFECTUAR CORRECTAMENTE LAS REVISIONES Y REPARACIONES MECÁNICAS DE LOS EQUIPOS Y VEHÍCULOS ASIGNAD
13	CSUR00260 RESPONSABLE DE SUPERVISAR LOS TRABAJOS DE TRANSPORTE, MANTENIENDO LA EFICIENCIA Y CALIDAD DE LOS MISMOS, DE ACUERDO
14	CSUR00050 RESPONSABLE DEL ASEGURAMIENTO Y UBICACIÓN DE LAS MERCADERÍAS TRANSPORTADAS, DE ACUERDO A LAS POLÍTICAS Y PROCEDIM
15	CSUR00007 RESPONSABLE DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS QUE SE REALIZAN EN SU ÁREA, DEPARTAMENTO O SECCIÓN, GARANTIZANDO EL BUI
16	
17	CINT00075 RESPONSABLE DE CONTROLAR LA CORRECTA EJECUCIÓN DE LA LIMPIEZA, MANTENIMIENTO DE JARDINES, ÁREAS VERDES, INSTALACIONE
18	CINT00176 RESPONSABLE DE EJECUTAR EL MANTENIMIENTO, REPARACIÓN Y CONTROL DE LOS EQUIPOS INSTALADOS, CUMPLIENDO LOS TIEMPOS Y I
19	CINT00382 RESPONSABLE DE APOYAR A LA GERENCIA GENERAL EN LAS GESTIONES Y CONTROL ADMINISTRATIVO EN TODAS LAS ÁREAS DE LA COMF
20	CINT00049 RESPONSABLE DE EJECUTAR LABORES DE CARPINTERÍA, CUMPLIENDO TIEMPOS Y ESTÁNDARES DE LA CONSTRUCCIÓN, DE ACUERDO A P
21	CINT00048 RESPONSABLE DE REALIZAR LAS LABORES DE ALBAÑILERÍA, SEGUIR LOS PARÁMETROS Y CUMPLIR CON LOS TIEMPOS SEÑALADOS POR E
22	CINT00202 RESPONSABLE DE EJECUTAR LABORES DE CARPINTERÍA Y EBANISTERÍA, CUMPLIENDO LOS TIEMPOS Y ESTÁNDARES DE LA CONSTRUCCIÓ
23	CINT00007 RESPONSABLE DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS QUE SE REALIZAN EN SU ÁREA, DEPARTAMENTO O SECCIÓN, GARANTIZANDO EL BUI
24	CINT00174 RESPONSABLE DE EJECUTAR LABORES DE CONSTRUCCIÓN, REALIZANDO LAS ACTIVIDADES SEÑALADAS EN EL CRONOGRAMA DE EJECUCI
25	CINT00060 RESPONSABLE DE EJECUTAR LABORES DE SOLDADURA, CUMPLIENDO LOS TIEMPOS SEÑALADOS POR EL MAESTRO MECÁNICO, DE ACUEF
26	CINT00201 RESPONSABLE DE EJECUTAR LABORES DE CARPINTERÍA, CUMPLIENDO CON LOS TIEMPOS Y ESTÁNDARES DE LA CONSTRUCCIÓN, DE ACL
27	CINT00059 RESPONSABLE DE REALIZAR LABORES DE LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO DE ÁREAS DE URBANIZACIÓN CLARIANA, CON INSTRUCCIONES Y CL
28	CINT00050 RESPONSABLE DEL ASEGURAMIENTO Y UBICACIÓN DE LAS MERCADERÍAS TRANSPORTADAS, DE ACUERDO A LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMI
29	CINT00057 RESPONSABLE DE LA CONSTRUCCIÓN, MONTAJE, REPARACIONES Y MANTENIMIENTO DE LAS INSTALACIONES ELÉCTRICAS Y/O ELECTRÓNIK
30	CINT00296 RESPONSABLE DE SUPERVISAR LOS TRABAJOS DEL TALLER, MANTENIENDO LA EFICIENCIA Y CALIDAD DE LOS MISMOS, CUMPLIENDO LOS
31	
32	
33	
34	

responsabilidades_puesto

Inicio Windows Live M... 3 Explorador d... 2 Microsoft Word Facebook - Goog... Microsoft Excel 15:50

RESUMEN DEL CARGO



ANEXO 10
EVALUACION DE DESEMPEÑO
ANTIGUA



CHIVERIA
2011-11-14

Evaluación de Desempeño
GUIA DE ENTREVISTA
Desde: 2011-04-01 Hasta: 2011-09-30

R-EVL670
Pág: 4

Atiende a los clientes internos con cortesía y buen trato.	C			
Comunica oportunamente las novedades para realizar mejor el trabajo.	C			
Colabora cuando se lo requiere en labores que no están directamente relacionadas con sus funciones principales.	C			
Cumple sus compromisos en las fechas y condiciones previstas.	C			

EFICIENCIA				
Muestra dominio sobre los aspectos relacionados a su área de trabajo.	C			
Trabaja en forma constructiva, incluso bajo estrés o presión.	C			
Persevera cuando encuentra obstáculos.	C			

TOTAL FACTORES INDIRECTOS : 8

EVALUADORES EXCEPCIONALES

Evaluador 1: ESPINOZA ALEMAN DULCE MARIA
Evaluador 2:
Evaluador 3:
Evaluador 4:

Evaluadores			
1	2	3	4

FACTORES EXCEPCIONALES				
Participó en un grupo de mejoramiento que terminó y logró sus objetivos durante el semestre.				
Excede constantemente los estándares de calidad requeridos en el trabajo.				
Logra cambios importantes, simplificando notoriamente algún proceso del área o de la empresa.				
Realiza con buena disposición labores diferentes o adicionales al cargo que le corresponde.				
Aprende actividades diferentes de sus funciones y de provecho para la compañía, inclusive denota cambios en su actitud que mejoran su desempeño personal.				
Coopera y apoya con procesos y trabajos fuera del horario establecido cuando es necesario con entusiasmo, dedicación y motivación.				

TOTAL FACTORES EXCEPCIONALES : 6

EVALUACION FINAL:	CUMPLE
-------------------	---------------

Factores Directos/Indirectos:	27/28
Factores Excepcionales:	0/6
Factores Cuantitativos:	%

Asistencia:	100
Puntualidad:	100
Colaboración:	100



CHIVERIA
2011-11-14

Evaluación de Desempeño
GUIA DE ENTREVISTA
Desde: 2011-04-01 Hasta: 2011-09-30

R-EVL670
Pág: 2

COMPañÍA: CHIVERÍA S.A
EVALUADO: TIGRERO DEL PEZO JESUS RICARDO
CARGO: ASISTENTE ADMINISTRATIVO
CENTRO DE COSTO: ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS GYE

Importante:
Entregar Hasta: 2011-11-23

COMUNICACIÓN CALIFICACIÓN EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

La comunicación del resultado de la Evaluación de Desempeño, es fundamental para el evaluado. Es necesario darle a conocer información pertinente y significativa acerca de su desempeño, para que puedan alcanzarse los objetivos definidos. El evaluado debe conocer lo que su jefe espera de él para desarrollar y aportar su máximo potencial en el trabajo.

I. FORTALEZAS Y DEBILIDADES EN EL DESEMPEÑO

(Converse con el evaluado sobre cada una de las calificaciones obtenidas, especialmente en las que NECESITA MEJORAR e indíquele e debe hacer para mejorar en ese indicador).

II. RECOMENDACIONES GENERALES DEL EVALUADOR

(Definir con su evaluado planes de acción para mejorar su competencia profesional)

Capacitación y/o entrenamiento:

Entrenamiento en RRHH y Seguridad Social.

III. COMPROMISOS Y COMENTARIOS DEL EVALUADO

FIRMA DE LOS EVALUADORES

FIRMA DEL EVALUADO



ANEXO 11

NUEVO MODELO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS



FADE
2011-10-27

EVALUACION DE DESEMPEÑO
GUIA DE ENTREVISTA
DESDE: 2011-04-01 HASTA: 2011-09-30

Página 1 de 4

COMPañIA: FÁBRICA DE ENVASES S.A. FADESA
EVALUADO: PINCAY MENDOZA DARWIN XAVIER
CARGO: ASEADOR
CENTRO DE COSTO:SERVICIOS GENERALES

EVALUACION FINAL:

EXCEDE

EVALUADORES DIRECTOS

EVALUADOR 497: SANCHEZ MORAN MONICA ELIZABETH

	EVALUADORES
COMPETENCIAS FACTORES DIRECTOS	497
FUNCIONALES	
AUTOCONTROL	2.00
CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES TÉCNICAS Y PRÁCTICAS	2.00
RELACIONES INTERPERSONALES	3.00
SEGURIDAD EN SI MISMO	1.00
SOLIDARIDAD	3.00
ORGANIZACIONALES	
APRENDIZAJE EN EQUIPO	3.00
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	3.00
COMUNICACIÓN EFECTIVA	2.00
INTEGRIDAD- HONESTIDAD- ÉTICA	2.00
ORIENTACIÓN A LA CALIDAD	3.00
ORIENTACIÓN AL LOGRO	2.00
TOTAL COMPETENCIAS FACTORES DIRECTOS: 11	

EVALUADORES INDIRECTOS

EVALUADOR 311: MACKLIFF PENA SEIDY SORAYA

EVALUADOR 365: MOREIRA MARTINEZ MIREYA HILDA

	EVALUADORES	
COMPETENCIAS FACTORES INDIRECTOS	311	365
INDIRECTAS		
EFICIENCIA	4.00	1.00
INICIATIVA	2.00	3.00
ORIENTACIÓN AL SERVICIO	3.00	2.00
TOTAL COMPETENCIAS FACTORES INDIRECTOS: 3		

**EVALUADORES EXCEPCIONALES**

EVALUADOR 497: SANCHEZ MORAN MONICA ELIZABETH

	EVALUADORES
COMPETENCIAS FACTORES EXCEPCIONALES	497
EXCEPCIONALES	
BUENA DISPOSICIÓN	4.00
CALIDAD DEL TRABAJO	0.00
DESEMPEÑO PROVISIONAL EN OTRO CARGO	0.00
GRUPOS DE MEJORAMIENTO	0.00
LOGRA CAMBIOS IMPORTANTES O APORTA CONSTANTEMENTE CON IDEAS	0.00
PREDISPOSICION PARA APRENDER ACTIVIDADES	0.00
TOTAL COMPETENCIAS FACTORES EXCEPCIONALES: 6	

	EVALUACION FINAL:	EXCEDE
FACTORES DIRECTOS/INDIRECTOS	33.50 / 27.00	124.07
FACTORES EXCEPCIONALES	4.00 / 24.00	16.67
FACTORES CUANTITATIVOS		99.67
ASISTENCIA		99.00
PUNTUALIDAD		100.00
COLABORACION		100.00



FADE
2011-10-27

EVALUACION DE DESEMPEÑO
GUIA DE ENTREVISTA
DESDE: 2011-04-01 HASTA: 2011-09-30

COMPañIA: FÁBRICA DE ENVASES S.A. FADESA
EVALUADO: PINCAY MENDOZA DARWIN XAVIER
CARGO: ASEADOR
CENTRO DE COSTO:SERVICIOS GENERALES

IMPORTANTE:
ENTREGAR HASTA: 2011-11-29
TIPO DE EVALUADOR:DIRECTO

COMUNICACIÓN CALIFICACION EVALUACION DE DESEMPEÑO

La comunicación del resultado de la Evaluación del Desempeño, es fundamental para el evaluado. Es necesario darle a conocer información pertinente y significativa acerca de su desempeño, para que puedan alcanzarse los objetivos definidos.

El evaluado debe conocer lo que su jefe espera de él para desarrollar y aportar su máximo potencial en el trabajo.

I. FORTALEZAS Y DEBILIDADES EN EL DESEMPEÑO

(Converse con el evaluado sobre cada una de las calificaciones obtenidas , especialmente en lo que NECESITA MEJORAR e indíquele que debe hacer para mejorar en ese indicador).

Fue comunicado de su BUENA COMPRENSIÓN en la asistencia
de puntualidad y BUEN DESEMPEÑO.

FIRMA DEL EVALUADOR

FIRMA DEL EVALUADO

Observaciones:

- Curso capacitación básico.



EVALUACION DE DESEMPEÑO

FADE
2011-10-27

COMENTARIOS

DESDE: 2011-04-01 HASTA: 2011-09-30

COMPañIA: FÁBRICA DE ENVASES S.A. FADESA
EVALUADO: PINCAY MENDOZA DARWIN XAVIER
CARGO: ASEADOR
CENTRO DE COSTO:SERVICIOS GENERALES

REALIZADO POR	FECHA	COMENTARIO	CALIF.	INDICADOR	FACTOR	CRITERIO
SANCHEZ MORAN MONICA ELIZABETH	2011-06-29	DEMUUESTRA COLABORACIÓN PARA OTRAS AREAS, CUANDO SE LO REQUIERE. -	4/4	EXCEDE	EXCEPCIONAL	BUENA DISPOSICIÓN

COMENTARIOS DE LAS EVALUACIONES

COMENTARIOS DEL PERIODO

MOREIRA MARTINEZ MIREYA HILDA 2011-05-16 PRUEBA

POSITIVO



ANEXO 12
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN
EVOLUTION



CREAR UNA POSICION NUEVA

Desarrollo Humano crea el PUESTO, de la siguiente manera:

1. POSICIONES – ESTRUCTURA EMPRESARIAL – PUESTOS DE TRABAJO – **PERFIL DEL PUESTO**

El campo NIVEL DIRECCION ES OBLIGATORIO – ya que va atado a EVALUACION DE DESEMPEÑO.

e-volution® Recursos Humanos Versión 4.9.50 Conectado a: sqlrevolution\evolution hra_prod

Archivo Edición Ventana Ayuda

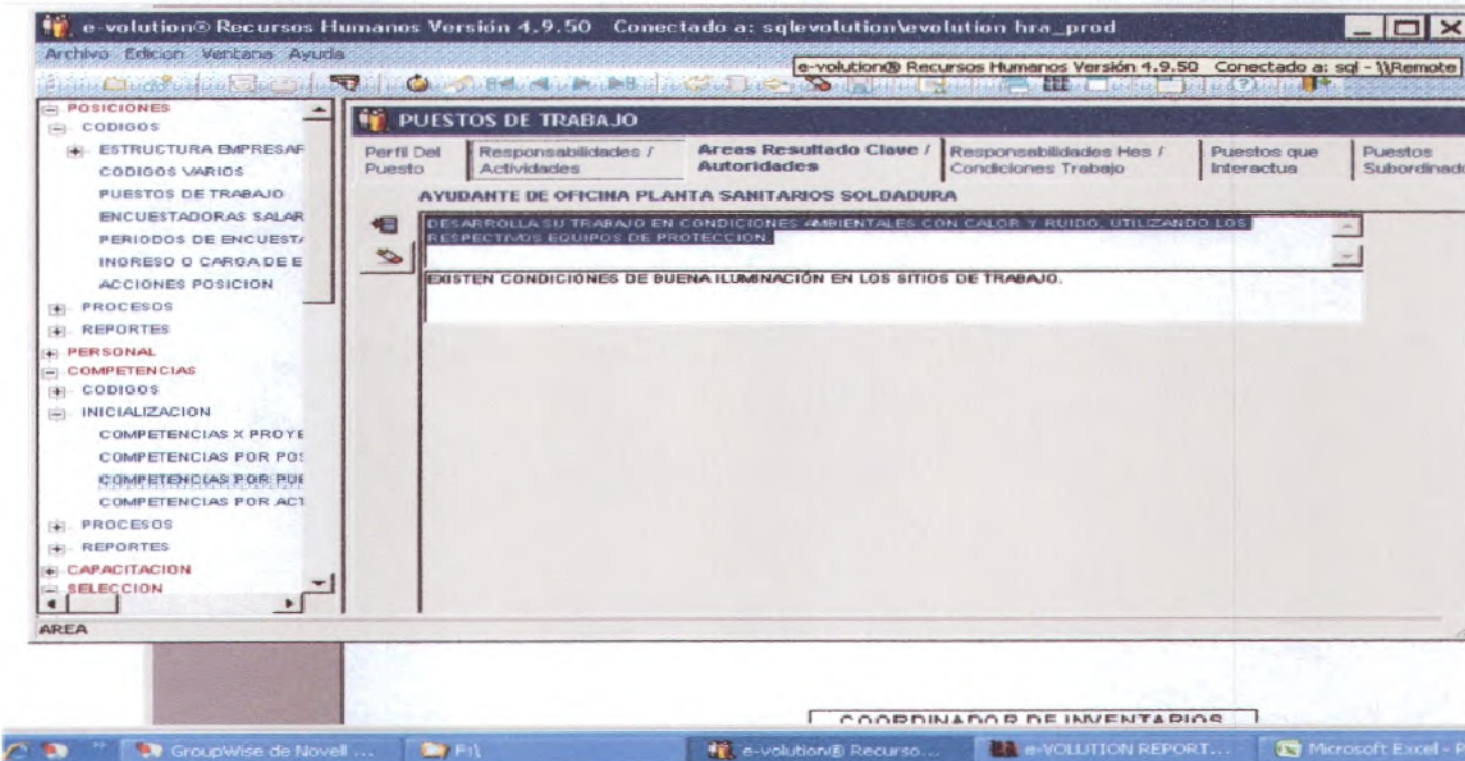
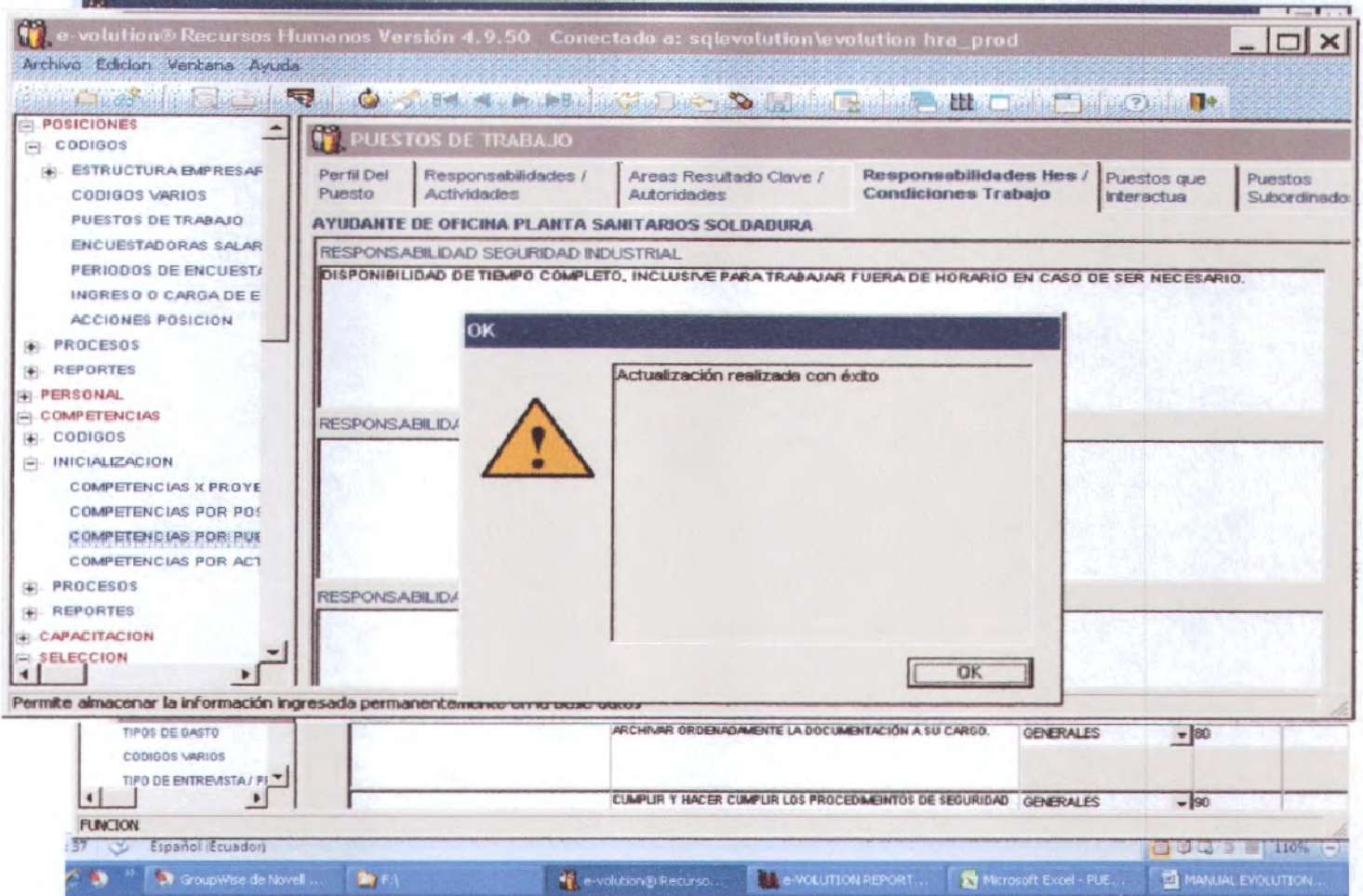
POSICIONES

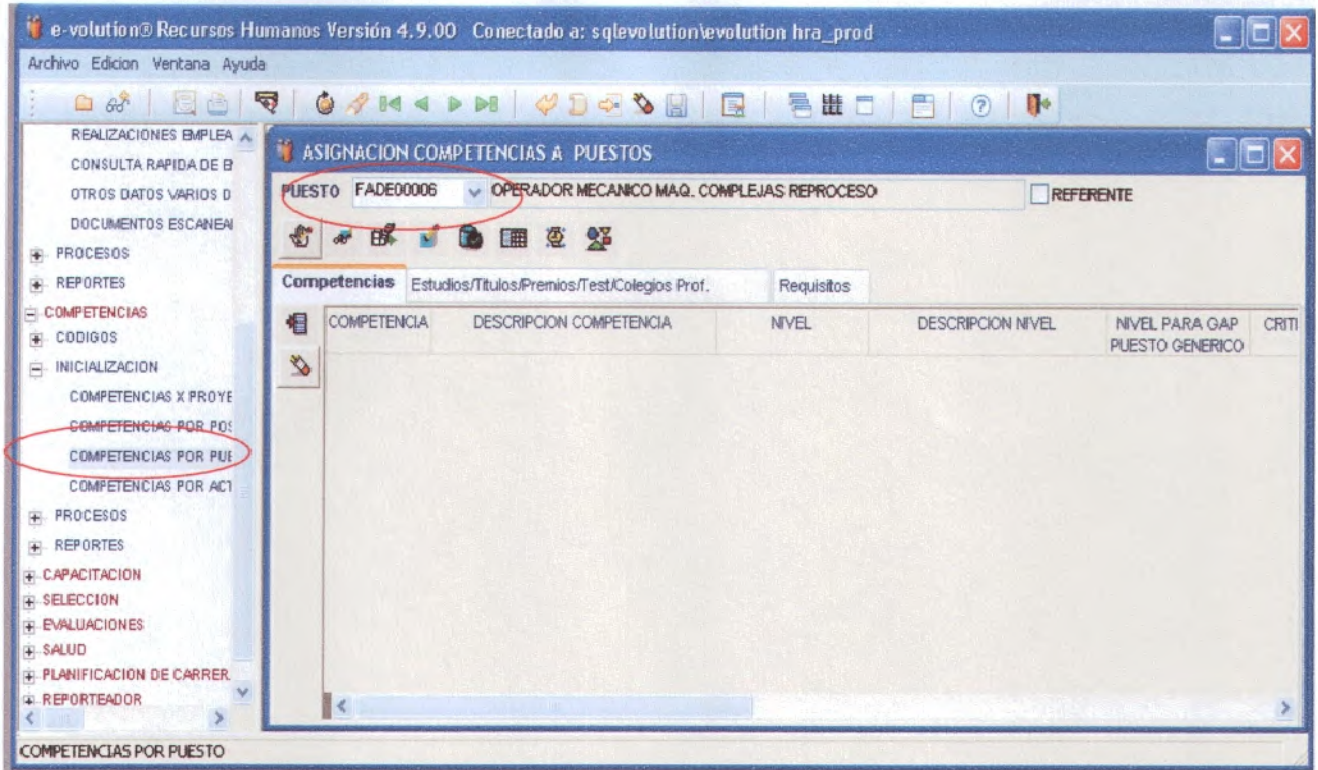
- [-] CÓDIGOS
 - [-] ESTRUCTURA EMPRESARIAL
 - CÓDIGOS VARIOS
 - PUESTOS DE TRABAJO
 - ENCUESTADORAS SALAR
 - PERÍODOS DE ENCUESTA
 - INGRESO O CARGA DE E
 - ACCIONES POSICION
 - [-] PROCESOS
 - [-] REPORTE
 - [-] PERSONAL
 - [-] COMPETENCIAS
 - [-] CÓDIGOS
 - [-] INICIALIZACIÓN
 - COMPETENCIAS X PROYE
 - COMPETENCIAS POR POS
 - COMPETENCIAS POR PUE
 - COMPETENCIAS POR ACT
 - [-] PROCESOS
 - [-] REPORTE
 - [-] CAPACITACIÓN
 - [-] SELECCIÓN
 - [-] CÓDIGOS
 - GRUPOS DE ÍTBMS DE IN
 - TIPOS DE PETICIONES DE
 - CONSULTORAS RRHH

PUESTOS DE TRABAJO

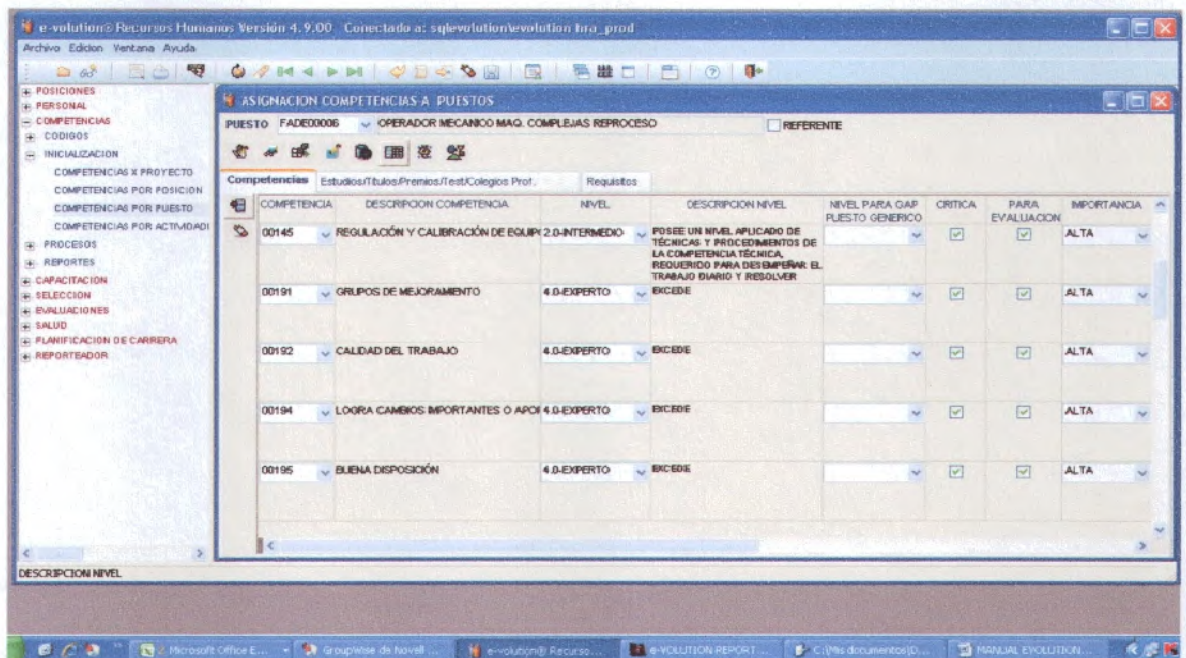
Perfil Del Puesto	Responsabilidades / Actividades	Areas Resultado Clave / Autoridades	Responsabilidades Hes / Condiciones Trabajo	Puestos que Interactua	Puestos Subordinados
REGISTRO 1 DE 1					
CODIGO PUESTO	FADE00002	CODIGO ALTERNO			
DESCRIPCION	AYUDANTE DE OFICINA PLANTA SANITARIOS SOLDADURA				
STATUS	ACTIVO				
ENTRA EN COMISIONES	<input type="checkbox"/>				
CÓD. SUPERBANCOS		TIEMPO RESPUESTA SELECCION (DIAS)	21		
MISION	RESPONSABLE DE INGRESAR ACTUALIZAR EN EL SISTEMA LA INFORMACIÓN DE LA SECCIÓN, DE ACUERDO A LAS NORMAS, POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS ESTABLECIDOS, CONTRIBUYENDO ACTIVAMENTE AL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD				
FIJO / TEMPORAL	FIJO	TIEMPO COMPLETO	TIEMPO COMPLETO		
GRUPO EMPLEADOS	ADMINISTRATIVOS	NIVEL EMPLEADO			
NIVEL DIRECCION	ADMINISTRADORES Y ANALI	TIPO / FAMILIA DE PUESTO	OPERATIVOS 65% A 100%		
CODIGO SECTORIAL					
IMPACTO EN RESULTADOS					
CONJUNTO DE DATOS		GRUPO COMPETENCIAS			
FADESA		ADMINISTRADORES Y ANALISTAS			

dias_proceso_sel





Va para todos





ASIGNACION COMPETENCIAS A PUESTOS

PUESTO: FADE00402 COORDINADORA DE DESARROLLO HUMANO REFERENTE

Competencias Estudios/Titulos/Premios/Test/Colegios Prof. **Requisitos**

			PUNTOS SELECCION	PUNTOS PLAN CARRERA	PUNTOS PLAN SUCESION	COMENTARIOS EXPERIENCIA
AÑOSEXPERIENCIA	3.0		30.00	30.00	0.00	
SEXO	CUALQUIERA					
EDAD INICIAL	25.00	99.00				
DOCUMENTO REQUERIDO						
ESTADO CIVIL						
ANTIGUEDAD	PC 2.00 PS 3.00			10.00	15.00	
PUNTOS EVALUACIONES	PC 1.00 PS 1.50			50.00	70.00	
ULTIMO NIVEL ESTUDIOS						
DISPONIBILIDAD VIAJE	<input type="checkbox"/>					
DISPONIBILIDAD TIEMPO COMPLETO	<input checked="" type="checkbox"/>					

e-volution@ Recursos Humanos Versión 4.9.00 Conectado a: sqlrevolution\evolution_hra_prod - [ASIGNACION COMPETENCIAS A PUESTOS]

Archivo Edición Ventana Ayuda

PUESTO: FADE00006 OPERADOR MECANICO MAQ. COMPLEJAS REPROCESO REFERENTE

Competencias Estudios/Titulos/Premios/Test/Colegios Prof. **Requisitos**

			PUNTOS SELECCION	PUNTOS PLAN CARRERA	PUNTOS PLAN SUCESION	COMENTARIOS EXPERIENCIA
AÑOSEXPERIENCIA	3.0		30.00	30.00	0.00	
SEXO	CUALQUIERA		0.00	0.00	0.00	
EDAD INICIAL	25.00	99.00	0.00	0.00	0.00	
DOCUMENTO REQUERIDO			0.00	0.00	0.00	
ESTADO CIVIL			0.00	0.00	0.00	
ANTIGUEDAD	PC 2.00 PS 3.00			10.00	75.00	
PUNTOS EVALUACIONES	PC 1.00 PS 1.50			50.00	70.00	
ULTIMO NIVEL ESTUDIOS						
DISPONIBILIDAD VIAJE	<input type="checkbox"/>					
DISPONIBILIDAD TIEMPO COMPLETO	<input checked="" type="checkbox"/>					

Permite copiar competencias, realizaciones y requisitos de todos los puestos a sus posiciones respectivas



evolution® Recursos Humanos Versión 4.9.00 - Conectado a: syrevolution/evolution/tra_prod - [ASIGNACION COMPETENCIAS A PUESTOS]

Archivo Edición Ventana Ayuda

POSICIONES
 PERSONAL
 COMPETENCIAS
 CODIGOS
 INICIALIZACION
 COMPETENCIAS X PROYECTO
 COMPETENCIAS POR POSICION
 COMPETENCIAS POR PUESTO
 COMPETENCIAS POR ACTIVIDAD
 PROCESOS
 REPORTE
 CAPACITACION
 CODIGOS
 INICIALIZACION
 PRESUPUESTO CAPACITACION
 RUTAS DE FORMACION X PUESTO
 PLAN FORMACION DETALLADO
 PROCESOS
 SESIONES DE CURSOS
 INSCRIPCION EN SESIONES DE I
 EVALUACION DEL CURSO POR P
 EVALUACION DE CURSOS
 EVALUACION CURSO CON PREO
 FONDERACION DE CURSOS X D
 REPORTE
 SELECCION
 EVALUACIONES
 SALUD
 PLANIFICACION DE CARRERA
 REPORTADOR

PUESTO: FADÉ0006 OPERADOR MECANICO MAG. COMPLEJAS REPROCESO REFERENTE

Competencias Estudios/Títulos/Premios/Fest/Colgios Prof. Requisitos

TPO	CODIGO	DESCRIPCION	IMPORTANCIA	PUNTOS SELECCION	PUNTOS PLAN CARRERA	PUNTOS PLAN SUCCESION	PUESTO EXPERIENCIA PARA PLAN CARRERA / SUCCESION
ESTUDIOS	0003	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS COMPLETOS	ESCASA				
ESTUDIOS	0004	BACHILLER CIENCIAS HUMANIDADES	ESCASA				
ESTUDIOS	0006	DIPLOMADO	ESCASA				
ESTUDIOS	0007	ESPECIALISTA	ESCASA				
ESTUDIOS	0008	MAESTRIA	ESCASA				
ESTUDIOS	0009	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS INCOMPLETOS	ESCASA				
ESTUDIOS	0010	ESTUDIOS MEDIOS TECNOLOGIA	ESCASA				
ESTUDIOS	0011	MAESTRO ARTESANAL	ESCASA				
ESTUDIOS	0012	EGRESADO	ESCASA				
ESTUDIOS	0013	BACHILLER TECNICO	ALTA				
TITULOS	0026	BACHILLER INDUSTRIAL	ALTA				
TITULOS	0027	BACHILLER TECNICO	ALTA				
TITULOS	0031	BACHILLER TECNICO INDUSTRIAL	ALTA				
EXPERIENCIA	FADÉ002		MEDIA				OPERADOR MECANICO MAG.COMPLEJAS SOLDADURA
EXPERIENCIA	FADÉ004		MEDIA				OPERADOR MECANICO MAG.COMPLEJAS ENLUTADOS
EXPERIENCIA	FADÉ006		MEDIA				OPERADOR MECANICO MAG.SEMICOMPLEJAS TAPAS BEER

PUNTOS PLAN SUCCESION

Inicio | Microsoft Office E... | Groupwise de Novell... | evolution® Recursos... | e-EXLUTION REPORT... | C:\Mis documentos\... | MANA EVOLUTION... | 15:25



ANEXO 13

BASES PARA PROCESOS DE PROMOCION



BASE DE PROMOCIONES 2011

PROMOCIONES 2011 [Modo de compatibilidad] - Microsoft Excel

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
	EMPRESA ACTUAL	FECHA DE INGRESO	NOMBRE	Cedula de Identidad	CARGO ACTUAL	EMPRESA NUEVA	Representante Legal	Cargo Representante Legal	NUEVO CARGO	AREA	NUEVO CENTRO DE COSTO/DEPARTAMENTO	SECCION	CAMBIO/PROMOCION/TRANSFERENCIA
57	LATIENVASES S.A.		ZAMBRANO PALMA HENRY ALEXANDER		OPERADOR DE MAQUINAS SENCILLAS	LATIENVASES S.A.			OPERADOR DE MAQUINAS COMPLEJAS	PLANTA	INYECCION	N/A	PROMOCION
88	LATIENVASES S.A.	13/03/2007	MONTIEL VARGAS VERONICA MERCEDES		FACTURADORA	LATIENVASES S.A.	ING. JOSE VICENTE BETANCO LURTH	GERENTE GENERAL	REPRESENTANTE DE VENTAS	COMERCIALIZACION	COMERCIALIZACION	N/A	PROMOCION
89	LATIENVASES S.A.	22/02/2010	GADIVAY REYES EDINSON ALBERTO		OPERARIO	LATIENVASES S.A.	ING. JOSE VICENTE BETANCO LURTH	GERENTE GENERAL	OPERADOR DE MAQUINAS COMPLEJAS	PLANTA	PLANTA	COMPRESION	PROMOCION
90	LATIENVASES S.A.	16/07/1997	PARRALES ASENCIO JULIO WILLIAMS		OPERADOR MEC. MAQUINAS SEMICOMPLEJAS	LATIENVASES S.A.	ING. JOSE VICENTE BETANCO LURTH	GERENTE GENERAL	OPERADOR DE MAQUINAS COMPLEJAS	PLANTA	PLANTA	COMPRESION	PROMOCION
117	LATIENVASES S.A.	24/04/2007	MORAN SANCHEZ ROBERTO GEOVANNY		OPERADOR MECANICO MAQ. SEMICOMPLEJAS	LATIENVASES S.A.			OPERADOR DE MAQUINAS	PLANTA	PLANTA	N/A	PROMOCION
121	LATIENVASES S.A.	10/06/1987	ANDRADE FRANCO EMILIANO ALFREDO		OPERADOR MECANICO MAQ. SENCILLAS	LATIENVASES S.A.	ING. JOSE VICENTE BETANCO LURTH	GERENTE GENERAL	OPERADOR MECANICO MAQ. SEMICOMPLEJAS	PLANTA	JEFATURA DE OPERACIONES	INYECCION	PROMOCION
139	LATIENVASES S.A.	16/06/2010	TOMALA LIRIANO SANDY MIREYA		OPERARIA	LATIENVASES S.A.	ING. JOSE VICENTE BETANCO LURTH	GERENTE GENERAL	ASISTENTE ADMINISTRATIVO				PROMOCION
	LATIENVASES S.A.	24/03/2009	RODRIGUEZ MONTESDEOCA		ASISTENTE ADMINISTRATIVA	LATIENVASES S.A.	ING. JOSE VICENTE	GERENTE GENERAL	FACTURADOR				PROMOCION

PROMOCIONES

Lista Modo Filtrar

100%

Inicio Windows Live... Microsoft... Facebook - G... Resultado de... iTunes Microsoft Exc... ES 21:43



BASE DE EVALUACION POR COMPETENCIAS

BASE EVALUACIÓN DE COMPETENCIA [Modo de compatibilidad] - Microsoft Excel

CODIGO	NOMBRES	CARGO GENERICO	OBSERVACIONES EDI	ORGANIZACIONALES (P)	ORGANIZACIONALES (O)	SI (OR)	NO (OR)	TECNICAS DE CONOCIMIENTO (H)
527	TIGRERO SALVADOR RONALDO CHRISTIA	OPERADOR DE MAQUINAS BEE		Integridad - Honestidad - Ética; Compromiso Organizacional; Comunicación Efectiva; Trabajo en Equipo; Relaciones Interpersonales; Orientación a la Calidad	Durante el tiempo que labora en la compañía ha demostrado buena actitud de servicio, es ordenado, puntual, responsable, honesto, comprometido con el grupo y con buena capacidad para trabajar bajo presión.	X		Normas De Seguridad Industrial
4884	TORRES RODRIGUEZ TANNIA ROSSIMERY	ASISTENTE GERENCIA DE PLA		Integridad - Honestidad - Ética; Compromiso Organizacional; Comunicación Efectiva; Trabajo en Equipo; Relaciones Interpersonales; Orientación a la Calidad; Identificación y solución de problemas	Durante el tiempo que labora en la compañía ha demostrado buena actitud de servicio, es ordenado, puntual, responsable, honesto, comprometido con el grupo y con buena capacidad para trabajar bajo presión.	X		Manejo De Utilitarios Word, Excel Y Powerpoint, Normas Internacionales De Calidad Iso 9001:2008
575	VERA PINEDA JUAN CARLOS	MATRICERO 1		Integridad - Honestidad - Ética; Compromiso Organizacional; Comunicación Efectiva; Trabajo en Equipo; Relaciones Interpersonales; Orientación a la Calidad	Durante el tiempo que labora en la compañía ha demostrado buena actitud de servicio, es ordenado, puntual, responsable, honesto, comprometido con el grupo y con buena capacidad para trabajar bajo presión.	X		Dibujo Técnico Para Interpretación De Plano Manejo Y Control De Instrumentos De Medición, Normas De Seguridad Industrial, Operación De Máquina Herramientas: Fresadora, Lapeadora, Torno Convencional, Rectificadora Plana Y Cilíndrica

FORMATO DE EVALUACION DE COMPETENCIAS

FORMATO EVALUACIÓN DE COMPETENCIA [Modo de compatibilidad] - Microsoft Word

COMPANIA: FABRICA DE ENVASES S.A. FADESA

COMPARATIVO CARGO - PER SOMA

Cargo General: **LÍNEA AJENOS ESPECIALISTA**

Cargo Especifico: **MECANICO ESPECIALISTA PINTURA**

Nombre del Candidato/ Colaborador: **CORDERO CASTRO LUIS ENRIQUE**

FACTORES DE EVALUACION	PERFIL DEL CARGO	DESCRIPCIÓN DEL CARGO	CUMPLE SI	ACCIONES A TOMAR
A - REQUISITOS DEL CARGO				
1. Educación formal	Bachiller o nivel de educación secundaria	Bachiller	SI	
2. Experiencia	Experiencia mínima de según se indique	FADESA, Operador Industrial, desde el 15 de Junio del 2004 - hasta presentemente como Operador Especialista de Pintura desde Oct. 2010	SI	
3. Sexo	Sexo masculino	masculino	SI	
4. Edad mínima	18	40	SI	
B - PERFIL DE COMPETENCIAS				
1 - Organizacional	Integridad - Honestidad - Ética; Compromiso Organizacional; Comunicación Efectiva; Trabajo en Equipo; Relaciones Interpersonales; Orientación a la Calidad	Durante el tiempo que labora en la compañía ha demostrado buena actitud de servicio, es ordenado, puntual, responsable, honesto, comprometido con el grupo y con buena capacidad para trabajar bajo presión.	SI	
2 - Técnicas- Conocimiento	Conoce a profundidad de planes necesarios y métodos de trabajo; Diagramas, planos y General de distribución de tuberías, identificación y operación de prensa; Operación Industrial; Colocación de Anclajes; Montaje de prensa; Limpieza; selección de equipos	MEDIO Dibujo Técnico - FADESA; Control de calidad; DIBUJO Mecánico; Dibujo de Llave y Arreglo de Cuerpo; CARGO LÍNEA AJENOS y General de identificación de materiales; Colocación de componentes; Método de prensa; Limpieza e instalación de partes necesarias	SI	
3 - Técnicas - Habilidades	SI	SI		
C) APTITUDES		aprovechamiento 80%; Nivel 100; Buenamiento 100%; puntaje 100	SI	
D) ACTITUDES		Subordinado en el área asignada y respetando reglas de buen trato tanto en ambiente personal dentro de la empresa, de pertenencia activa, projes, honesto, flexible, responsable	SI	
E) EVALUACION DEL DESEMPEÑO		Reporte desde 2011-04-01 hasta 2011-04-30 80.00%	SI	
F) INFORME DE PROCESO DE SELECCION	Formulario 1004-2004	SI/NO	SI	Se presenten bajo la vida organizacional por la evaluación realizada en el día
G - OTROS	DISPONIBILIDAD DE TIEMPO COMPLETO; SINDICATO AUTÓNOMO; FOMOS DE SALUD Y FAMILIA	Seguira a trabajo siempre disponible	SI	
CONCLUSIONES/ OBSERVACIONES: SI LO CONSIDERA, CONSIDERAR EN EL CASO				

Página 1 de 2 | Palabras: 374 | Español (México) | 80%



ANEXO 14

FORMATOS PARA PROCESOS DE PROMOCION



FORMATO DE PROCEDIMIENTO DE PROMOCION

EMPRESA:			
PROCESO:			
COLABORADOR/COD:			
PERIODO DE PRUEBA:			
PROCESO DE PROMOCION/ CAMBIO DE CARGO			
	1	REQUERIMIENTO DE PROMOCION	INICIO DE LA PROMOCION
	2	EXAMENES PREOCUPACIONALES	1era SEMANA DE PP
	3	DESCRIPCION DEL CARGO	1era SEMANA DE PP
	4	VALORACION DE CARGO	1era SEMANA DE PP
	5	PRUEBAS PSICOTECNICAS	1era SEMANA DE PP
	6	VERIFICACION DEL PLAN DE CARRERA	2da SEMANA DE PP
	7	INGRESO A LA BASE	2da SEMANA DE PP
	8	MAIL DE INICIO DE LA PROMOCION	2da SEMANA DE PP
	9	CHECKLIST FADESA	2da SEMANA DE PP
	10	REVISION SALARIAL	2da SEMANA DE PP
	11	EVALUACION POR COMPETENCIA	ULTIMO MES DE PP
	12	EVALUACION DEL PP COLABORADOR	ULTIMO MES DE PP
	13	CREACION DEL PUESTO/CARGO ESPECIFICO	ULTIMO MES DE PP
	14	MAIL A NOMINAS	ULTIMO MES DE PP
	15	CARTE DE ACEPTACION POR PROMOCION/CAMBIO DE CARGO	ULTIMO MES DE PP
	16	ACTUALIZACION DATOS EVOLUTION	ULTIMO MES DE PP
	17	VERIFICACION (CAMBIO DE CARGO/SUELDO/COSTO)	1era SEMANA APROBADA PROMOCION



DECLARACION EXPRESA PROMOCION EN PERIODO DE PRUEBA

Conste por el presente documento, la presente **DECLARACIÓN EXPRESA** que se realiza al tenor siguiente:

PRIMERA: Compareciente.-

Comparece a la suscripción del presente documento la compañía ".....", debidamente representada por el, y por otra parte el Sr., portador de la cédula de ciudadanía N° por sus propios derechos.

SEGUNDA: Antecedentes.-

La "EMPRESA", ".....", tomando en consideración el esfuerzo y dedicación en la ejecución de las labores diarias del Sr., decidió darle la oportunidad para que se desempeñe en el cargo de

Previo a ratificarse el cambio realizado, el Sr., deberá terminar satisfactoriamente una etapa de prueba, la misma que culminará el, en la cual se verificará la adaptación a sus nuevas funciones, teniendo en consideración el desempeño demostrado; la "EMPRESA", ".....", de considerarlo necesario, podrá extender el periodo de prueba.

De ser satisfactorio el resultado de la evaluación, el Sr., continuará desempeñando este cargo, caso contrario retornará a realizar sus anteriores ocupaciones, sin que esto signifique disminución de su puesto de trabajo o rebaja en su sueldo; por consiguiente continuará percibiendo el sueldo que actualmente tiene, siendo este de dólares mensuales.

TERCERA: Declaración Expresa.-

Teniendo en consideración los antecedentes expuesto, el Sr., declara lo siguiente: " Declaro expresamente conocer que el ascenso recibido comprende la ejecución de funciones de confianza; por lo tanto, el esquema laboral se manejará de acuerdo a las nuevas condiciones según el cargo, aplicándose para el efecto lo dispuesto en el artículo 58 del código de trabajo, en el cual señala que, para el cálculo de la remuneración, no se considerará como trabajo suplementario el realizado en horas que excedan de la jornada ordinaria, cuando los empleados tuvieren funciones de confianza y dirección.

Guayaquil,

«GERENTE»
«EMPRESA»
«CARGO_GERENTE»

«NOMBRE»
EL EMPLEADO
C.I.#



DECLARACION EXPRESA RATIFICACION DE CARGO

Conste por el presente documento, la presente **DECLARACIÓN EXPRESA** que se realiza al tenor siguiente:

PRIMERA: Compareciente.-

Comparece a la suscripción del presente documento la compañía **FÁBRICA DE ENVASES S.A. FADESA** debidamente representada por **ING. ERNESTO WEISSON ARIZAGA** y por otra parte el Sr.(Srta) **MORAN SANCHEZ WILSON FRANCISCO**, portador de la cédula de ciudadanía N° por sus propios derechos.

SEGUNDA: Antecedentes.-

La "EMPRESA", **FÁBRICA DE ENVASES S.A. FADESA**, tomando en consideración el esfuerzo y dedicación en la ejecución de las labores diarias del Sr. (Srta) **MORAN SANCHEZ WILSON FRANCISCO**, decidió promoverlo al puesto de **CONTADOR DE COSTOS**

Una vez culminada satisfactoriamente la etapa de prueba, en la cual se verificó la adaptación a sus nuevas funciones teniendo en consideración el desempeño demostrado, ha sido **RATIFICADO** el ascenso. El sueldo mensual en el nuevo cargo será de 800 dólares, efectivo a partir del 11/1/2011. La compañía felicita al Sr. (Srta) **MORAN SANCHEZ WILSON FRANCISCO**, y le manifiesta los fervientes deseos para que obtenga los mejores éxitos en su cargo.

TERCERA: Declaración Expresa.-

Teniendo en consideración los antecedentes expuestos, el Sr.(Srta.) **MORAN SANCHEZ WILSON FRANCISCO**, declara lo siguiente: Declaro conocer que el nuevo cargo, comprende la ejecución de funciones de dirección y confianza; por lo tanto, el esquema laboral se manejará de acuerdo a las condiciones previstas en el artículo 58 del código de trabajo, el cual señala que, para el cálculo de la remuneración, no se considerará como trabajo suplementario el realizado en horas que excedan de la jornada ordinaria, cuando los empleados tuvieren funciones de confianza y dirección.

Guayaquil,

ING. ERNESTO WEISSON ARIZAGA
FÁBRICA DE ENVASES S.A. FADESA

MORAN SANCHEZ WILSON FRANCISCO
EL EMPLEADO



DECLARACION EXPRESA PROMOCION EN PERIODO DE PRUEBA

Conste por el presente documento, la presente **DECLARACIÓN EXPRESA** que se realiza al tenor siguiente:

PRIMERA: Compareciente.-

Comparece a la suscripción del presente documento la compañía ".....", debidamente representada por el, y por otra parte el Sr., portador de la cédula de ciudadanía N..... por sus propios derechos.

SEGUNDA: Antecedentes.-

La "EMPRESA", ".....", tomando en consideración el esfuerzo y dedicación en la ejecución de las labores diarias del Sr., decidió darle la oportunidad para que se desempeñe en el cargo de

Previo a ratificarse el cambio realizado, el Sr., deberá terminar satisfactoriamente una etapa de prueba, la misma que culminará el, en la cual se verificará la adaptación a sus nuevas funciones, teniendo en consideración el desempeño demostrado; la "EMPRESA", ".....", de considerarlo necesario, podrá extender el periodo de prueba.

De ser satisfactorio el resultado de la evaluación, el Sr., continuará desempeñando este cargo, caso contrario retornará a realizar sus anteriores ocupaciones, sin que esto signifique disminución de su puesto de trabajo o rebaja en su sueldo; por consiguiente continuará percibiendo el sueldo que actualmente tiene, siendo este de dólares mensuales.

Guayaquil,

«GERENTE»

«EMPRESA»

«CARGO_GERENTE»

«NOMBRE»

EL EMPLEADO

C.I.#



DECLARACION EXPRESA RATIFICACION DE CARGO

Conste por el presente documento, la presente **DECLARACIÓN EXPRESA** que se realiza al tenor siguiente:

PRIMERA: Compareciente.-

Comparece a la suscripción del presente documento la compañía debidamente representada por el y por otra parte el Sr., portador de la cédula de ciudadanía N° por sus propios derechos.

SEGUNDA: Antecedentes.-

La "EMPRESA",, tomando en consideración el esfuerzo y dedicación en la ejecución de las labores diarias del Sr., decidió promoverlo al puesto de

Una vez culminada satisfactoriamente la etapa de prueba, en la cual se verificó la adaptación a sus nuevas funciones teniendo en consideración el desempeño demostrado, ha sido **RATIFICADO** el ascenso. El sueldo mensual en el nuevo cargo será de dólares, efectivo a partir del La compañía felicita al Sr., y le manifiesta los fervientes deseos para que obtenga los mejores éxitos en su cargo.

Guayaquil,

«GERENTE»

«EMPRESA»

«CARGO_GERENTE»

«NOMBRE»

EL EMPLEADO

C.I.#



ANEXO 15
ANTIGUA PROPUESTA
EMPRESARIAL



Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

PROYECTO

**Implementación del Sistema de Evaluación de Desempeño por
Competencia**

Organización:

Grupo FADESA S.A.

Atención:

Ing. Tanya López

Responsable:

Angelita Rodríguez Vásquez

Fecha:

Mayo – 23 – 2011



PROPUESTA DEL PROYECTO EMPRESARIAL

TEMA: IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIA

Nombre de la Institución: GRUPO FADESA S.A.

Jefe directo: Ing. Tanya López

1. ANTECEDENTES

1.1 ANTECEDENTES DE LA INSTITUCION

Actualmente el Grupo Fadesa cuenta con el respaldo de más de 40 años de experiencia en el sector industrial, siendo uno de los conglomerados empresariales más grandes e importantes del Ecuador, concebido con una visión muy clara por parte de sus fundadores: ofrecer productos y servicios de una excelente calidad a precios competitivos y siempre guardando un alto sentido de responsabilidad social.

Fieles a nuestro objetivo de servir e impulsar a la industria Ecuatoriana, tenemos también nuestra división de productos químicos la cual abastece al mercado industrial de productos al granel, sea como productos finales para el consumidor o como insumos y materias prima.

La división comercial a su vez se ha constituido en la proveedora más completa de suministros industriales del país.

Con su filosofía de excelencia en el servicio, junto a un sólido planteamiento empresarial y el trabajo en equipo de todos nuestros colaboradores, han hecho posible el posicionamiento del **Grupo Fadesa** como uno de los líderes a nivel local y regional.

MISION

Proveer a nuestros clientes soluciones de empaque metálico de alta calidad con abastecimiento ágil y oportuno. Buscar el desarrollo continuo del talento



humano y otorgar una retribución justa a los accionistas y colaboradores, con ventajas competitivas logradas mediante un eficaz trabajo de equipo, comunicación efectiva y correcta aplicación de los principios y valores que rigen la organización.

VISION

Ser líderes en el mercado andino en la fabricación de envases de hojalata, convirtiéndonos en el elemento estratégico para el desarrollo de la región mediante el desarrollo de nuevos productos acorde a las necesidades de los clientes con innovación, calidad, bajos costos, administración eficaz y servicio al cliente.

NUMERO DE COLABORADORES: 687 personas

UBICACIÓN: calle novena 109 y av. Domingo Comín

DIVISIONES:

ENVASES



Elaboramos y fabricamos envases, tapas, tapas rosca para la industria, artículos y accesorios metálicos para oficina, hogar y línea general.

En nuestras compañías de envases metálicos fabricamos soluciones de empaque para la industria conservera de alimentos y bebidas, y para las industrias de pinturas y químicos en general; manufacturamos tapas corona para gaseosas y cervezas, así como tapas rosca de aluminio y accesorios metálicos para oficina y hogar. También producimos tubos de aluminio para productos farmacéuticos y cigarros.

En nuestras compañías de envases plásticos fabricamos envases de plástico rígido, tapas y componentes.



En nuestras compañías de barnices producimos también recubrimientos y compuestos hermetizantes para envases de conservas alimenticias y bebidas gaseosas.

AGROINDUSTRIAL



Procesamos pulpas y concentrado de frutas tropicales, frutas confitadas y deshidratadas, frutas y alimentos congelados IQF. Tenemos criaderos de camarones en cautiverio.

Cultivamos, procesamos y comercializamos frutas y vegetales utilizando diversas formas de conservación como congelamiento IQF, envasado aséptico y proceso conservero.

Desarrollamos también la actividad ganadera y acuícola.

QUIMICOS



Producimos sulfato de aluminio, hipoclorito de sodio y otros productos químicos industriales; especializados para las industrias embotelladoras de alimentos, lácteos y productos institucionales.

SUMINISTROS INDUSTRIALES



Comercializamos suministros de equipos y accesorios para la construcción y edificación. Además de la venta de repuestos y servicio integral.

SERVICIOS



Realizamos la proyección, estudio y ejecución de todo tipo de obras de ingeniería, especialmente civiles, brindamos servicios de comercialización interna y externamente.



Apoyamos las actividades de las empresas del Grupo Fadesa brindando asesoría legal, administrativa y de sistemas; así como soluciones logísticas y desarrollo de obras civiles.

COMPAÑIAS DEL GRUPO:



En Ecuador fabricamos envases y tapas de hojalata para la industria conservera y línea general, y tubos de aluminio para la industria farmacéutica.



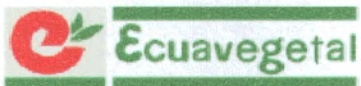
Fabricación de envases de plástico rígido y tapas para la industria alimenticia, de bebidas y químicos.



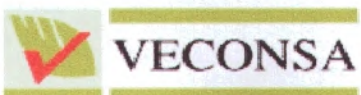
Producción de recubrimientos para envases metálicos, constituyéndonos en el más importante proveedor del mercado ecuatoriano.



Procesamiento de pulpas y concentrados de frutas tropicales, frutas confitadas, deshidratadas y frutas congeladas IQF.



Producción de conservas de frutas y vegetales.



Fabricación de alimentos congelados, mediante proceso IQF de congelación.



Comercialización y promoción de productos hacia Estados Unidos, el Caribe, Canadá, Europa, Asia, África y Oceanía.



Comercialización y distribución a nivel nacional de los productos de las marcas Facundo, Chivería y Goya.



Desarrollo de actividad ganadera destinada a la producción de alimentos lácteos.

PENPRO

Cultivo de palmito para su posterior procesamiento y comercialización.



Asesoría y soporte en las áreas: financiera, contable, auditora, control, sistemas, legal y tributaria.

CONSTRUCTORA DEL SUR

Servicio de transporte de carga y mantenimiento de los vehículos de las empresas del grupo.

CONSTRUCTORA INTERNACIONAL

Proyección, estudio y ejecución de obras civiles.



Promoción del ahorro, facilidades de crédito y seguros médicos para los colaboradores del Grupo Fadesa.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROYECTO

En el Grupo Fadesa se ha determinado que existe un porcentaje de quejas de un 25% de los jefes de área por retrasos en los procesos de selección mediante un promedio mensual, por diferentes causales principalmente retrasos en tareas administrativas y logísticas internas.

Además de que existen manuales desactualizados que no corresponden a la realidad del puesto y esto ocasiona que en el área de selección no se obtenga información precisa y que se originen los retrasos antes mencionados.

El presente proyecto surge de la necesidad de capacitar al personal tanto administrativo y operativo de la organización, con el fin de descubrir las falencias de desconocimiento y transformarlas en fortalezas o habilidades para un mejor desenvolvimiento dentro de su marco laboral, así como la posibilidad de que se encuentren preparados para futuros ascensos.

Actualmente el Grupo cuenta con un sistema de evaluación por desempeño, el cual será mejorado a través de la implementación de competencias, técnicas de conocimiento y habilidades tanto a nivel administrativo y funcional de acuerdo a lo que requiera la realidad de cada empresa del Grupo.

2. FINALIDAD

Contribuir con un modelo de gestión de Talento Humano eficiente y eficaz para la organización.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

- ✓ Adaptar el modelo de evaluación por competencia a la realidad de cada una de las empresas del Grupo.

3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Diseñar estrategias de capacitación.
- ✓ Realizar el proceso de inducción del nuevo sistema de evaluación por competencias.

4. ESPACIO GEOGRAFICO

<u>EMPRESA</u>	<u>DIRECCION</u>
AGROFICIAL	Km. 43 VIA A LA COSTA
FADESA/COOPSERV	CALLE NOVENA 109 Y AV. DOMINGO COMIN
CHIVERIA/PROLACHIV	Km. 32.5 VIA A DAULE (ANTES DE LLEGAR AL PEAJE "CHIVERIA")
CONSTRUCTORA DEL SUR/ INTERNACIONAL	CALLE 49 S-E 205 ENTRE AV. HUGO CORTEZ Y AV. 14
ECUABARNICES/VECONSA	Km. 24 VIA A DAULE (FRENTE A JABONERIA NACIONAL)
ECUAVEGETAL	Km. 7 VIA BABAHOYO - JUJAN / BABAHOYO
LATIENVASES	AV. HUGO CORTEZ CADENA Y CALLE 49 - FRENTE A PRADERA 3
TROPICALIMENTOS	KM 10 VIA A DAULE, LOTIZACION INMACONSA AV. 43, N-0 MZ. 09 SOLAR 06.

5. GRUPO OBJETIVO

Los involucrados con quienes vamos a trabajar, son todos los colaboradores que laboran dentro de todas las compañías del Grupo, tanto personal operativo como administrativo.

<u>COMPAÑIAS</u>	<u>NUMERO DE COLABORADORES</u>
AGROFICIAL	280
CHIVERIA	41
CONSTRUCTORA DEL SUR	20
CONSTRUCTORA INTERNACIONAL	20
COOPSERV	16
ECUABARNICES	48
ECUAVEGETAL	144
VECONSA	305
FADESA	687
LATIENVASES	145
PROLACHIV	85
TROPICALIMENTOS	155

6. METODOLOGIA

6.1 Técnicas

Estudio de Gabinete



Fuentes Primarias

- *Entrevista con los coordinadores de cada compañía con el fin de recolectar y verificar la información necesaria para la actualización de los manuales.*

Metodología Cualitativa

Capacitaciones e Inducciones

Por medio de las capacitaciones e inducciones instruiremos a los coordinadores de las compañías el correcto uso del nuevo sistema de evaluación, para luego implementar el plan de carrera y sucesión que se ajuste de acuerdo a las necesidades del personal que lo requiera.

Metodología Cuantitativa

Evaluaciones

A través de las evaluaciones podremos diagnosticar el nivel de competencias que posee cada colaborador y fomentar su desarrollo.

7. FASES

El proyecto se dividirá en tres fases:

I. Actualización de los manuales de función e implementación de competencias.

Se revisaran detenidamente los manuales de todas las compañías y se actualizarán de acuerdo a los requerimientos que soliciten los coordinadores de las mismas, y a su vez se implementaran las competencias administrativas y funciones en cada cargo.

II. Elaboración de las evaluaciones de desempeño por competencias.

En esta fase se realizara un formato de evaluacion por desempeño, el cual abarcara de manera especifica los puntos a ser evaluados de acuerdo a las competencias que seran implementadas.



III. Plan de carrera y sucesión

En la ultima fase se analizaran todos los cargos existentes con el fin de organizar los grupos de capacitación y poder desarrollar al personal que sea necesario para un futuro ascenso o fortalecer sua habilidades.

8. PRODUCTOS A ENTREGAR

8.1 Informe de consultoria

Este informe contendra los productos que seran entregados al finalizar el proyecto:

- Manuales actualizados
- Guía de entrenamiento - checklist
- Evaluación por desempeño mediante competencias
- Plan de carrera y sucesión.
- Resultados de las evaluaciones

8.2 Informe ejecutivo

Al concluir el proyecto se realizara una presentacion a los ejecutivos del Departamento de Talento Humano de la organización.

9. DURACION

El proyecto tendra una duracion de 8 meses:

- ✓ Desde el mes de Mayo hasta finales del mes de Octubre se actualizaran los manuales y se implementaran las competencias necesarias en cada una de las compañías del Grupo.
- ✓ Desde el mes de Octubre hasta Diciembre se pondrá en marcha el nuevo tipo de evaluación y se capacitaran a todos los coordinadores de todas las compañías, con el fin de que sepan el manejo del nuevo sistema.



10. BENEFICIOS

Uno de los principales beneficios que se lograra es:

1. Obtener un perfil óptimo de cada uno de los cargos existentes para optimizar el tiempo en el área de selección.
2. Cubrir en un 100% las necesidades de cada uno de los cargos de las compañías.

Con la correcta implementación del nuevo sistema de evaluación de desempeño por competencias lograremos que dentro de las compañías exista una mejor productividad por parte de los colaboradores, disminución en el índice de rotación, mejor desenvolvimiento del personal en los cargos correspondientes, mejor cumplimiento en los objetivos establecidos y rendimiento del personal evaluado en un 100%.

Es por esto que se ha considerado de gran beneficio para la compañía, el que su personal operativo y administrativo estén plenamente capacitados acorde a las necesidades que presenten.

11. PLAN DE ACCION



PLAN DE ACCION

ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS	RESPONSABLES	INVOLUCRADOS
Presentación de la Propuesta Formal	30 min	Impresiones	Angelita Rodríguez	Jefe a cargo del Proyecto
Elaboración del cronograma de trabajo	1 hora 30 minutos	Computadora	Angelita Rodríguez	Coord. Evaluación por desempeño
Revisión de los manuales de funciones de todas las empresas	1 semanas	Manuales de función	Angelita Rodríguez	Coord. Evaluación por desempeño Coord. Selección de todas las compañías
Actualización de manuales e implementación de competencias	6 semanas	Manuales de las compañías del grupo. Computadora	Angelita Rodríguez	Coord. Evaluación por desempeño.
Revisión de los manuales con las respectivas competencias	2 semana	Manuales de las compañías Computadora Cuaderno de apuntes	Angelita Rodríguez	Coord. Evaluación por desempeño.
Creación de la guía de entrenamiento - checklist	2 semanas		Angelita Rodríguez	Coord. Evaluación por desempeño.
Elaboración de las nuevas evaluaciones por competencias				
Elaboración de plan de carrera	6 semanas	Computadora, impresora, manuales, infocus	Angelita Rodríguez	Coord. Evaluación por desempeño.
Elaboración de plan de sucesión	6 semanas		Angelita Rodríguez	Coord. Evaluación por desempeño.
Informe para la respectiva presentación de los nuevos planes de carrera	2 días		Angelita Rodríguez	Coord. Evaluación por desempeño.
Presentación de los planes de carrera	1 días		Angelita Rodríguez	Coord. Evaluación por desempeño. Jefe de T. Humano



FADESA GROUP

Capacitaciones a los coordinadores de las compañías	3 semanas		Angelita Rodriguez	Coord. Evaluación por desempeño. Coordinadores de las empresas del grupo.
Elaboración del informe final	2 días		Angelita Rodriguez	Coord. Evaluación por desempeño.
Presentación del Informe final al Gerente de recursos Humano	1 día		Angelita Rodriguez	Coord. Evaluación por desempeño. Jefe de Talento Humano Gerente de R. Humanos