

522d



13

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

Carrera Psicología: Titulación Organizacional

Proyecto:

Descripción de cargo, Manual de Funciones y Evaluación de desempeño.

Organización:

Naportec S.A

Atención:

Priscila Cedeño
Superintendente de RR.HH

Responsable:

Marina Navarro M.

Resumen

Este proyecto está basado en la descripción de cargo, manual de funciones y evaluación de desempeño para la empresa Naportec. S.A.

A la actualidad la empresa cuenta con 34 cargos, estructurados en 16 departamentos.

La descripción de cargo está basada directamente en las funciones que realiza cada empleado dentro de su cargo, adicional del perfil requerido para el mismo. Se lo realizo a través de un cuestionario para el levantamiento de información y entrevistas directas con los involucrados, adicional se realizó una revisión con el jefe directo y el encargo superior de recursos humanos de Naportec.

Se agrega una a evaluación de desempeño necesaria para la evaluación adecuada para los cargos existentes. Se consideran las competencias generales y específicas en base a las necesidades y actividades que realiza la organización.

Esta evaluación está realizada con la finalidad de evaluar lo que se hace, dentro de las actividades indicadas en el manual de funciones. Además se la realiza con la finalidad de poder implementar un plan adecuado para aumentar la eficiencia y eficacia de los empleados que conforman Naportec.

Ref. WONTAS
Agui MORA

Keywords

Cargos: Conjunto de funciones, atribuciones o tareas con posición definida en la estructura organizacional en el organigrama. Se compone de las actividades a desempeñarse por la persona que ocupa el cargo.

Desempeño: Comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados.

Evaluación de desempeño: es un proceso que mide el desempeño del empleado., las actividades que realiza.

INDICE

PARTE I

PROPUESTA

1 Antecedentes.....	1
1.1 Antecedentes del Proyecto.....	1
1.2 Antecedentes de la organización.....	2
2 Finalidad	3
3 Objetivos.....	3
3.1 Objetivos Generales.....	3
3.2 Objetivos Específicos.....	4
4 Metodología.....	4
4.1 Plan de Acción.....	6
6 Beneficios	7

PARTE II

DESARROLLO DEL PROYECTO

Marco Teórico

CAPITULO 1: Descripción de Cargos

1.1 Definiciones.....	1
1.2 Conceptos.....	1
1.3 Objetivos.....	2
1.4 Importancia.....	3
1.5 Propósitos.....	3
1.6 Contenido.....	3
1.7 Beneficios.....	4

CAPITULO 2: Manual de Funciones

2.1 Definiciones.....	5
-----------------------	---

2.3 Objetivos.....	6
2.4 Importancia.....	6
2.5 Propósitos.....	7
2.6 Contenido.....	7
2.7 Beneficios.....	8

CAPITULO 3: Evaluaciones de Desempeño

3.1 Definiciones.....	8
3.2 Conceptos.....	8
3.3 Objetivos.....	9
3.4 Importancia.....	10
3.5 Propósitos.....	10
3.6 Contenido.....	11
3.7 Beneficios y Ventajas.....	11
3.7.1 Beneficios.....	12
3.7.1.1 Para el empleado.....	12
3.7.1.2 Para el Jefe.....	11
3.7.1.3 Para la organización.....	11
3.7.2 Ventajas.....	13

CAPITULO 4: Bibliografía

Identificación del tema.....	1
Elaboración de la Propuesta.....	2
Ejecución.....	4

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones.....	17
Recomendaciones.....	17

INFORME

Gerente.....	1
Asistente de Gerencia.....	2
Analista de proceso.....	3
Contralor.....	4
Analista de costo.....	5
Contador.....	6
Recepcionista.....	7
Superintendente de Calidad.....	8
Superintendente de RRHH.....	9
Asistente de RRHH.....	10
Trabajadora Social.....	11
Jefe de Seguridad Industrial.....	12
Medico.....	13
Enfermera.....	14
Supervisor de Carga Consolidada.....	15
Asistente de Carga consolidada.....	16
Ayudante de Carga Consolidada.....	17
Auxiliar de Carga Consolidada.....	18
Operador de Montacargas.....	19
Jefe de Seguridad.....	20
Recepcionista de Seguridad.....	21
Operador de Consola.....	19
Jefe Servicio al Cliente.....	20
Asistente de Servicio al Cliente.....	21
Asistente I de Servicio al Cliente.....	22
Asistente II de Servicio al Cliente.....	23
Gerente de M&R.....	24
Superintendente de Estructura.....	25
Superintendente de Mecánica.....	26

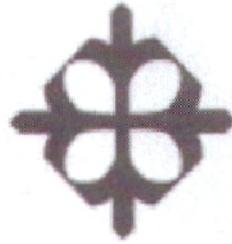
Superintendente de Refrigeración.....	27
Supervisor de Bodegas de M&R.....	28
Jefe de inventarios.....	29
Bodeguero.....	30
Digitador.....	31
Supervisor de Ingeniería.....	32
Analista en Sistemas.....	33
Mensajero.....	34

INFORME EJECUTIVO

PARTE III

ANEXOS

- Bitácoras
- Formato de entrevistas
- Cuestionario de levantamiento de información
- Presentación del cuestionario
- Calendario de entrevistas
- Formatos de evaluación de desempeño
- Presentación de Evaluación de desempeño.



Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

Carrera Psicología: Titulación Organizacional

Proyecto:

Descripción de cargo, Manual de Funciones y
Evaluación de desempeño.

Organización:

Naportec S.A

Atención:

Priscila Cedeño
Superintendente de RR.HH

Responsable:

Marina Navarro M.

Guayaquil, 15 de junio de 2010

INDICE

1 Antecedentes.....	1
2 Finalidad.....	3
3 Objetivos.....	3
4 Metodología.....	4
5 Beneficios.....	7
6 Presentación Power Point.....	

1. Antecedentes

1.1. Antecedentes del Proyecto

El problema que he tomado en consideración es en el aspecto operativo, debido a la definición poco clara de las respectivas descripciones de funciones, ya que esto genera que exista multiplicidad de funciones en el personal de la Empresa, y esto a su vez genera un retraso en la realización y entrega de trabajos y proyectos.

1.2. Antecedentes de la Organización

La corporación Dole inicia sus actividades en el Sector Naviero en Febrero 14 de 1980, teniendo como propiedad 3 buques para carga refrigerada al granel, especialmente banano.

En 1995 deja de ser armador y agencia naviera para convertirse en Operador Portuario de carga. Sus servicios incluyen, además de la movilización de carga seca y refrigerada en contenedores, el almacenamiento, carga, descarga y monitoreo de contenedores de importación y exportación.

Hasta junio de 2002 operó en los terrenos de la Autoridad Portuaria de Guayaquil (Puerto Marítimo de Guayaquil) en un área de 76.200m² donde además prestaba servicios de mantenimiento y reparación de equipos portuarios. En julio de 2002 nace NAPORTEC, operador portuario autorizado por la Dirección General de Marina Mercante.

Actualmente operamos en Bananapuerto, cuyas instalaciones están ubicadas en la Av. Los Angeles, isla Trinitaria de Guayaquil, con un área de 120.000m². Contamos con personal técnico experimentado, el cual ha sido entrenado dentro

y fuera del país. Esto garantiza la integridad de la carga y la calidad de nuestros servicios al sector importador y exportador.

En noviembre del año 2003, obtuvimos la certificación BASC – 02:2003, la cual es un programa de cooperación internacional entre las organizaciones privadas tendiente a promover seguridad global especialmente para minimizar los riesgos de tráfico de estupefacientes y ataques terroristas.

En mayo del 2004 obtuvimos la declaración de cumplimiento del código PBIP (Protección de buques e instalaciones portuarias), un marco internacional para la cooperación entre organismos gubernamentales y administraciones locales y los sectores navieros y portuarios con el fin de detectar y evaluar amenazas y protección de los buques e instalaciones portuarias utilizados para el comercio internacional.

Misión

Contribuir al desarrollo del país, mediante la oferta de servicios portuarios de calidad; el compromiso ético y la excelencia; el recurso humano capaz y motivado.

Visión

Ser una organización moderna, líder en servicios portuarios de calidad, basados en prácticas éticas y estándares internacionales de eficiencia.

Áreas de Trabajo

- Servicios de embarque y desembarque:
 - Uso de Muelle.
 - Estiba y Desestiba.

- Porteo y Transporte interno.
 - Manipuleo.
 - Tarja.
 - Servicio de Almacenamiento.
 - Conexiones y desconexiones de contenedores refrigerados, monitoreo y pre-viaje con personal técnico especializado.
- Servicios de terminal:
 - .Alquiler de Bodega.
 - Alquiler de Equipos.
 - Inspección de Equipos.
 - Pesaje
 - Aforo e Inspección de Carga.
 - Servicio de Mantenimiento y reparación de contenedores y equipos portuarios.
 - Estación de lavado de contenedores (5 carriles).

2. Finalidad

Obtener un mejor desempeño y rendimiento de los empleados, lograr el cumplimiento de objetivos tanto organizacionales como departamentales y fomentar el trabajo en equipo.

3. Objetivo

3.1. Objetivo generales

- Crear la descripción de Cargos y Manual de Funciones.
- Determinar competencias específicas a considerar a ser evaluadas.
- Elaborar la evaluación de desempeño.

3.2. Objetivos específicos

- Describir los cargos y manual de funciones estructurado en su totalidad
- Lograr la consecución del 100% de los objetivos.
- Ejecutar el plan de acción según el cronograma de actividades.
- Evaluar los resultados obtenidos luego de la gestión realizada.

4. Metodología

La metodología del proyecto está basada en 2 partes.

El proyecto empieza con la elaboración del cronograma de trabajo para definir el tipo de información que utilizare y buscar la manera de cómo obtener la misma.

Fuentes primarias

- Entrevista con los jefes directos de cada cargo.
En este paso se realizare preguntas sobre las funciones que ejercen los empleados en el día a día.
La finalidad es conocer que están realizando y que deberían realizar de acuerdo al cargo. (Funciones específicas).

Esta información se la requerirá durante los dos primeros meses del proyecto ya que es mi valor agregado para la Empresa.
- Investigación sobre los diferentes modelos de descripción de cargos y manual de funciones a utilizar.
Esto es para saber que modelo se ajusta mas a las diferentes necesidades que puede tener la Empresa. Esto se realizara durante la primera mitad de la ejecución del proyecto.

Fuentes Secundarias

- Análisis de la información obtenida en la recolección de datos y en las entrevistas

Se pretende revisar y analizar la información para determinar la situación actual de Naportec S. A. en cuanto a sus cargos y funciones.

Por lo que se realizara durante las primeras semanas de ejecución ya que sin información vital no podre avanzar con el proyecto.

- Organigrama, La reestructuración del mismo en caso de ser conveniente para efecto de un mejor manejo de los cargos dentro de la empresa. Este tema será durante los primeros meses de ejecución del proyecto por la importancia del mismo.

Metodología Cualitativa

- Entrevistas con los directivos de la Empresa (Jefes).

Este tema es para conocer cuáles son las necesidades, fortalezas, oportunidades que ellos consideran que deben poseer los cargos.

Las cuales se realizaran durante la primera semana de ejecución del proyecto, debido a su gran importancia.

Plan de Acción

DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y MANUAL DE FUNCIONES

Actividad	Duración	Recursos	Responsables	
			Directos	Indirectos
Elaboración del cronograma de trabajo.	3 horas	Tiempo Computadora	Marina Navarro	NAPORTEC S. A.
Entrevista con el personal de la empresa (jefes – empleados)	20 minutos con cada persona	Tiempo Grabadora Apuntes	Marina Navarro	NAPORTEC S. A.
Depuración de la información obtenida de la Empresa.	3 días	Computadora Grabadora Hojas Tiempo	Marina Navarro	NAPORTEC S. A.
Análisis de la información obtenida en la recolección de datos y en las entrevistas	2 semanas	Computadora Grabadora Investigación (internet, biblioteca) Tiempo	Marina Navarro	NAPORTEC S. A.
Definir los cargos a describirse y las competencias a considerar en la evaluación.	1 semana	Computadora Información, apuntes Tiempo	Marina Navarro	NAPORTEC S. A.
Elección y análisis del modelo de descripción de cargos y manual de funciones a utilizar.	3 horas	Computadora Internet Información, apuntes Tiempo	Marina Navarro	NAPORTEC S. A.
Elaboración de la descripción de cargos, manual de funciones y evaluación de desempeño.	2 semanas	Información, apuntes Computadora Tiempo	Marina Navarro	NAPORTEC S. A.

Impresión de los manuales de funciones y la descripción de cargos definitivos y la evaluación de desempeño	2 día	Hojas Tinta Tiempo	Marina Navarro	NAPORTEC S. A.
Elaboración de la presentación ejecutiva.	4 horas	Computadora Tiempo	Marina Navarro	NAPORTEC S. A.
Convocatoria a los jefes para la presentación del proyecto.	3 horas	Teléfono Listado de directorio	Marina Navarro	NAPORTEC S. A.
Presentación de la Descripción de Cargo, Manual de Funciones y Evaluación de desempeño	30 minutos	Computadora Proyector Impresiones de la información	Marina Navarro	NAPORTEC S. A.

5. Beneficios

El proyecto esta orientado hacia la eficiencia y eficacia de la Naportec S. A. en un 80% , a través de la descripción de cargos y manual de funciones y además la evaluación de desempeño para ser considerada en los planes de capacitación.

Otro beneficio es que los empleados tendrán pleno conocimiento de las responsabilidades según el cargo que ocupan dentro de la empresa y los puntos a considerar en las evaluaciones de desempeño a realizar.



Descripción de cargo, Manual de Funciones y Evaluación de desempeño.

Atención: Priscila Cedeño
Superintendente de RR.HH

Responsables:
Marina Navarro

12 de julio de 2010



ANTECEDENTES DEL PROYECTO

El problema que he tomado en consideración es en el aspecto operativo, debido a la definición poco clara de las respectivas descripciones de cargos y manuales de funciones, ya que esto genera que exista multiplicidad de funciones en el personal de la Empresa, y esto a su vez genera un retraso en la entrega de trabajos y proyectos.



OBJETIVOS

- Crear la descripción de Cargos y Manual de Funciones.
- Elaborar una evaluación de desempeño con competencias específicas.
- Describir los cargos y manual de funciones estructurado en su totalidad
- Lograr la consecución del 100% de los objetivos.
- Evaluar los resultados obtenidos luego de la gestión realizada.



PLAN DE ACCIÓN

Descripción de cargos – manual de funciones y evaluación de desempeño

ACTIVIDAD	DURACIÓN	RECURSOS	RESPONSABLES	
			DIRECTOS	INDIRECTOS
Elaboración del cronograma de trabajo	3 horas	•Tiempo •Computadora	Marina Navarro	NAPORTEC S.A.
Entrevistas con el personal de la empresa	20 minutos con cada persona	•Tiempo •Grabadora •Apuntes	Marina Navarro	NAPORTEC S.A.
Depuración de la información obtenida por la empresa.	3 días	•Computadora •Grabadora •Hojas •Tiempo	Marina Navarro	NAPORTEC S.A.



PLAN DE ACCION

Descripción de cargos – manual de funciones y evaluación de desempeño

ACTIVIDAD	DURACIÓN	RECURSOS	RESPONSABLES	
			DIRECTOS	INDIRECTOS
Análisis de la información obtenida en la recolección de datos y en las entrevistas.	2 semanas	•Tiempo •Computadora	Marina Navarro	NAPORTEC S.A.
Definir los cargos a describirse y las competencias a considerar en la evaluación de desempeño	1 semana	•Tiempo •Computadora •Apuntes	Marina Navarro	NAPORTEC S.A.
Elección y análisis del modelo de descripción de cargos y manual de funciones a utilizar	3 horas	•Computadora •Internet •Información obtenida •Tiempo	Marina Navarro	NAPORTEC S.A.



PLAN DE ACCION

Descripción de cargos – manual de funciones y evaluación de desempeño

ACTIVIDAD	DURACIÓN	RECURSOS	RESPONSABLES	
			DIRECTOS	INDIRECTOS
Elaboración de la descripción de cargos, manual de funciones y evaluación de desempeño	2 semanas	•Tiempo •Computadora •Información obtenida	Marina Navarro	NAPORTEC S.A.
Impresión de los manuales de funciones y la descripción de cargos y evaluación de desempeño.	2 días	•Tiempo •Computadora •Tinta	Marina Navarro	NAPORTEC S.A.
Elaboración de la presentación ejecutiva.	4 horas	•Computadora •Tiempo	Marina Navarro	NAPORTEC S.A.



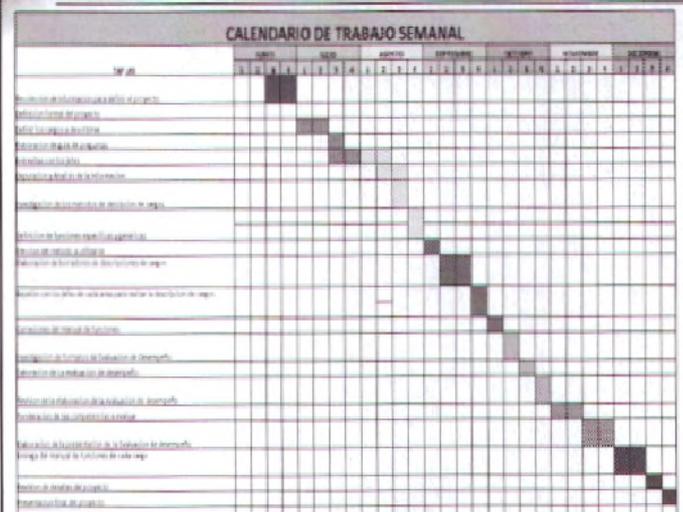
PLAN DE ACCION

Descripción de cargos – manual de funciones y evaluación de desempeño

ACTIVIDAD	DURACIÓN	RECURSOS	RESPONSABLES	
			DIRECTOS	INDIRECTOS
Convocatoria a los jefes para la presentación del proyecto.	2 horas	•Teléfono •Directorio •Internet	Marina Navarro	NAPORTEC S.A.
Presentación de la descripción de cargos, manual de funciones y evaluación de desempeño	30 minutos	•Tiempo •Computadora •Impresora •Tinta	Marina Navarro	NAPORTEC S.A.



DIAGRAMA DE GANT



BENEFICIOS

Contamos proyecto está orientado hacia la eficiencia y eficacia de la Naportec.

- Descripción detallada de funciones a realizarse en los cargos
- Eliminación de la duplicidad de tareas.
- Mejor diagnóstico de necesidades de capacitaciones gracias a la evaluación de desempeño

INDICE

CAPITULO 1: Descripción de Cargos

1.1 Definiciones.....	1
1.2 Conceptos.....	1
1.3 Objetivos.....	2
1.4 Importancia.....	3
1.5 Propósitos.....	3
1.6 Contenido.....	3
1.7 Beneficios.....	4

CAPITULO 2: Manual de Funciones

2.1 Definiciones.....	5
2.2 Conceptos.....	6
2.3 Objetivos.....	6
2.4 Importancia.....	6
2.5 Propósitos.....	7
2.6 Contenido.....	7
2.7 Beneficios.....	8

CAPITULO 3: Evaluaciones de Desempeño

3.1 Definiciones.....	8
3.2 Conceptos.....	9
3.3 Objetivos.....	10
3.4 Importancia.....	11
3.5 Propósitos.....	11
3.6 Contenido.....	11
3.7 Beneficios y Ventajas.....	12
3.7.1 Beneficios.....	12

3.7.1.1 Para el empleado.....	12
3.7.1.2 Para el Jefe.....	13
3.7.1.3 Para la organización.....	13
3.7.2 Ventajas.....	14

CAPITULO 4: Bibliografía

Descripción de cargos

La descripción de cargos es una herramienta muy útil para la empresa, pues debido a la misma se puede indicar al personal que responsabilidades y/o tareas tiene a su cargo.

1.1 Definiciones

Para poder entender el que es una descripción de cargos, definiremos palabras claves, como:

- *Descripción:* es una narración que se basa en la enumeración detallada de los diferentes elementos que componen algo.
- *Cargo:* Es un conjunto de funciones con posición definida dentro de la estructura organizacional, es decir, en el organigrama. Ubicar un cargo dentro del organigrama indica definir cuatro aspectos: el nivel jerárquico, el área o el departamento en que está localizado, el superior jerárquico (ante quien responde) y los subordinados (sobre los que ejerce autoridad).

1.2 Concepto

La descripción de cargos es un proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo y que lo diferencian de los demás cargos que existen en la empresa; es la enumeración detallada de las atribuciones o tareas del cargo. Se lo puede resumir como un

inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que el mismo comprende¹.

A su vez la descripción de cargos ayuda a determinar que características se deben poseer para poder desempeñar un cargo. Es decir que es parte fundamental dentro del proceso de selección,²

En base a lo mencionado se puede interpretar y concluir que la descripción de cargos es una guía que proporciona un resumen de deberes, responsabilidades, conocimientos y habilidades necesarias requeridas para un cargo adicional a eso nos permite conocer y dar a conocer las condiciones de trabajo en las que se realiza. La descripción de cargos le permite conocer a el ocupante del mismo lo que hace y como lo hace.

1.3 Objetivos:

- ✓ Conocer el puesto
- ✓ Entender su complejidad
- ✓ Obtener la información necesaria para valorarlo y valorarlo

1 Chiavenato (1999), define el análisis de cargos como: "el proceso de obtener, analizar y registrar informaciones relacionadas con los cargos. El análisis estudia y determina los requisitos calificativos, las responsabilidades que le atañan y las condiciones exigidas por el cargo para su correcto desempeño".

2 Mondy y Noe (1997) es: "el proceso sistemático de determinar las habilidades, deberes y conocimientos necesarios para desempeñar puestos en una organización. Es una técnica esencial siempre presente de recursos humanos.

1.4 Importancia

Es importante que toda empresa cuente con una adecuada descripción de cargos para que sus empleados posean un alto desempeño, ya que conocen con exactitud lo que deben hacer mientras ocupan el cargo.

1.5 Propósito

- ✓ Valuación de puestos
- ✓ Definir las competencias claves de las posiciones
- ✓ Evaluar el desempeño
- ✓ Reclutamiento
- ✓ Planes de desarrollo y capacitación
- ✓ Competitividad en términos de compensaciones

1.6 Contenido

Una descripción de cargos esta compuesta por:

- ✓ Descripción Genérica
- ✓ Descripción Especifica
- ✓ Datos Generales
- ✓ Perfil Mínimo requerido
 - Escolaridad
 - Experiencia
 - Idiomas
 - Certificados
- ✓ Complementario
- ✓ Relaciones Internas y Externas

- ✓ Competencias del puesto

1.7 Beneficios

Entre los beneficios que podemos mencionar de la descripción de cargos dentro de una empresa tenemos³:

- ✓ **Altos mandos:** Constituye la posibilidad de saber en detalle las obligaciones y características de cada puesto.
- ✓ **Mandos Medios** (supervisores): Les permite distinguir con precisión y orden los elementos que integran cada puesto para explicarlo y exigir más apropiadamente las obligaciones que supone.
- ✓ **Trabajador** (Ocupante del cargo): Les permite realizar mejor y con mayor facilidad sus labores.

Es necesario considerar al momento de realizar la descripción de cargo incluir el organigrama departamental, o un resumen del mismo para tener las líneas de reporte establecidas, es decir, debe contar con el puesto del jefe directo, el puesto de los pares y en caso de que tenga subordinados, poner los títulos de puestos que supervise.

³ http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/analisisydescripciondecargos/default.asp

Manual de Funciones

2.1 Definiciones:

- Puede conceptuarse al Manual como un cuerpo sistemático que indica las funciones y actividades a ser cumplidas por los miembros de la Organización y la forma en que las mismas deberán ser realizadas.
- Versión detallada de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos *de trabajo que componen la estructura de la Organización.*
- Un manual de funciones o manual de organización comprende las funciones o responsabilidades de cada área de la empresa, por ejemplo gerencia, producción, ventas, etc, describiendo como se intervienen en el funcionamiento general de la empresa, contiene la visión, misión, los objetivos, metas y la descripción de cada área, así como sus responsabilidades.
- Son descripciones analíticas de las funciones que desarrolla cada puesto.

2.2 Concepto

Un manual de funciones es un instrumento el cual utiliza la organización para describir cada una de las responsabilidades que tiene los cargos existente dentro de la misma. A través del manual de funciones se da a conocer puntos importantes del cargo, tales como las relaciones que se tienen internas, externas, las cosas específicas para lo cual existe el cargo, es decir que se debe hacer.

2.3 Objetivo

Brindar las facilidades a la organización de conocer detenida y específicamente las actividades que se realizan dentro de cada cargo, y el perfil que se requiere para ocupar el mismo.

2.4 Importancia

Los manuales de funciones son importantes, ya que permiten definir la estructura de la empresa, ubicación y orientación de los cargos que la conforman, así como funciones, responsabilidades, requisitos y relaciones jerárquicas.

Una vez realizados los análisis ocupacionales de cada uno de los cargos resulta fácil elaborar el manual de funciones para la empresa.

2.5 Propósito

El propósito de todo manual de funciones en una organización es el de instruir e informar a sus miembros sobre el cargo, para así lograr que no existan desconocimientos de las responsabilidades, o la duplicidad de tareas en los distintos cargos.

2.6 Contenido

El contenido del manual de funciones esta basado en algunos puntos que mencionare a continuación:

- ✓ Se debe definir la estructura organizacional
- ✓ Definir el número de cargos que existen en la compañía.
- ✓ Realizar un levantamiento de información sobre las funciones de cada cargo.
- ✓ Establecer puntos fijos en cuanto a niveles de educación, experiencia, edad.
- ✓ Conocer las relaciones jerárquicas: a quien reporta, a quien supervisa, pares (penosas con su mismo cargo).
- ✓ Aprobación de los jefes directos y de RR-HH.

Evaluación de desempeño

3.1 Definiciones

Para entender lo que es una evaluación de desempeño debemos entender por separado estos 2 términos:

- *Evaluación:* Es un instrumento utilizado para recoger y analizar sistemáticamente una información que nos permita determinar el valory/o merito de lo que se hace. Al momento de referirnos a una persona se considera lo referente a aptitudes y acciones.
- *Desempeño:* Es el desarrollo y comportamiento de una acción, los resultados post acción, un sinónimo de cumplimiento, ejecución y resultados.

3.2 Concepto

La evaluación de desempeño es una herramienta que tiene como finalidad medir el comportamiento de sus empleados, comportamiento en base al cumplimiento de objetivos departamentales y organizacionales.⁴

La evaluación de desempeño, se realiza en base a las políticas⁵, y en la descripción de cargos que posee la empresa.

⁴ Chiavenato [1995], es un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo. Este autor plantea la Evaluación del Desempeño como una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa.

3.3 Objetivos:

Entre los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño, se encuentran:

- Permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su pleno empleo.
- Dar oportunidades de crecimiento y mejoramiento continuo.
- Mantener niveles de eficiencia y productividad en las diferentes áreas funcionales, acorde con los requerimientos de la empresa.
- Brindar oportunidades de desarrollo de carrera, crecimiento y condiciones de participación a todos los miembros de la organización, considerando tanto los objetivos empresariales como los individuales.

5 William B. Werther Jr. y Keith Davis, en su libro *Administración de Personal y Recursos Humanos*: "La evaluación del desempeño constituye un proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado con base a políticas y procedimientos bien definidos"

3.4 Importancia:

La Evaluación del Desempeño resulta útil para la organización, ya que permite validar y redefinir las actividades de la empresa (tal como la selección y capacitación), y la más importante brindar información a los empleados que deseen mejorar su futuro rendimiento.

3.5 Propósito

El propósito directo es evaluar la eficiencia y eficacia de sus empleados en el desempeño de sus funciones, para así determinar posibles aspectos de mejora.

3.6 Contenido

Como base fundamental la evaluación de desempeño debe contener los aspectos específicos a evaluar, para poder tener el verdadero sentido de pertinencia, es decir evaluar lo que se debe evaluar, dejando de lado los aspectos subjetivos.

Si se evalúan las competencias dentro de un cargo, se debe brindar la facilidad de conocer cuales se evalúan y las escalas de evaluación

3.7 Beneficios y Ventajas:

3.7.1 Beneficios

Los beneficios que brinda una evaluación de desempeño los debemos considerar en tres aspectos importantes, que desempeñan un rol importante para el desarrollo de la misma.

Estos tres pilares son: el empleado (evaluado), el jefe (evaluador) y la organización como tal.

3.7.1.1 Para El Individuo:

- Conoce los aspectos de comportamiento y desempeño que la empresa más valoriza en sus funcionarios.
- Conoce cuáles son las expectativas de su jefe respecto a su desempeño y asimismo, según él, sus fortalezas y debilidades.
- Conoce cuáles son las medidas que el jefe va a tomar en cuenta para mejorar su desempeño (programas de entrenamiento, seminarios, etc.) y las que el evaluado deberá tomar por iniciativa propia (auto corrección, esmero, atención, entrenamiento, etc.).

3.7.1.2 Para El Jefe:

- Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, teniendo como base variables y factores de evaluación y, principalmente, contando con un sistema de medida capaz de neutralizar la subjetividad.

Tomar medidas con el fin de mejorar el comportamiento de los individuos.

- Alcanzar una mejor comunicación con los individuos para hacerles comprender la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo y la forma como se está desarrollando éste.
- Planificar y organizar el trabajo, de tal forma que podrá organizar su unidad de manera que funcione como un engranaje.

3.7.1.3 Para La Organización:

- Tiene oportunidad de evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada individuo.
- Puede identificar a los individuos que requieran perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, seleccionar a los que tienen condiciones de promoción o transferencias.
- Invita a los individuos a participar en la solución de los problemas y consulta su opinión antes de proceder a realizar algún cambio.

3.7.2 Ventajas

La evaluación del desempeño tiene las siguientes ventajas:

- Mejora el desempeño, mediante la retroalimentación.
- Políticas de compensación: puede ayudar a determinar quiénes merecen recibir aumentos.
- Decisiones de ubicación: las promociones, transferencias y separaciones se basan en el desempeño anterior o en el previsto.
- Necesidades de capacitación y desarrollo: el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar, o un potencial no aprovechado.
- Planeación y desarrollo de la carrera profesional: guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.

Bibliografía:

- ✓ <http://www.definicionabc.com/comunicacion/descripcion.php>
- ✓ http://www.wikilearning.com/monografia/disenio_de_puestos_de_trabajo-analisis_y_descripcion_de_puestos/15214-4
- ✓ http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/analisisydescripciondecargos/default.asp
- ✓ <http://espanol.answers.yahoo.com/question/index?qid=20090605145751AAEGd61>
- ✓ <http://www.monografias.com/trabajos30/rendimiento/rendimiento.shtml>
- ✓ Administración de Recursos Humanos, Quinta Edición Idalberto Chiavenato.
- ✓ Gestión del Talento Humano, McGraw Hill, Idalberto Chiavenato.

Ingrese a Naportec S.A el 16 de Junio del 2010, me sentía presionada por que estaba algo atrasada en relación a mis compañeros, empecé a laborar para Naportec el 16 de Junio del 2010 y el programa de prácticas había comenzado en Mayo.

La primera semana fue una semana de inducción a la organización, a medida que pasaban los días y dialogaba con mi jefe sentía que no encontraba algo que la empresa necesite verdaderamente.

Un día, luego de terminar el recorrido por la organización, regrese a mi oficina y encontré a 2 empleados de la empresa, ambos se encontraban muy alterados y pedían hablar con la autoridad de RR.HH, en ese momento la única del departamento era yo, les pregunte en que podía ayudarles, y uno de ellos me contesto: "El siempre esta metiéndose en mi trabajo", luego de eso el otro caballero comento: "Él no sabe cuál es su trabajo".

Escuchaba lo que decía cada uno, me di cuenta que ahí se encontraba el tema de mi proyecto. Era evidente que ellos tenían las mismas funciones en práctica, pero los cargos eran distintos.

Trate de calmar a ambos empleados, y pedirles que dialogaran entre ellos y dividieran sus funciones para evitar este tipo de inconvenientes, y note que mi sugerencia no les aliviaba el problema.

Al siguiente día, dialogue con mi jefe sobre lo sucedido, y me indico que anteriormente con distintos empleados ya se habían suscitado el mismo inconveniente, me llamo mucho la atención que me dijera que esos problemas se habían presentado anteriormente, y aun no se haya

encontrado una solución adecuada al problema. Al siguiente día al llegar a la oficina, encontré a unos de los participantes de la discusión, me acerque a él y le pregunte como se encontraba y me respondió si él no realizara mis funciones, yo no tendría inconvenientes en realizar mi trabajo.

El termino "funciones" me dejo pensando, entre a la oficina, espere que llegara mi jefe y le comente que sería bueno realizar una revisión en el manual de funciones para poder determinar qué actividad se encontraba repetida en ambos cargos.

Mi jefe me comento que no tenían un manual como tal dentro de la empresa, y fue entonces cuando me di cuenta cual seria el proyecto que realizaría dentro de Naportec.

Empecé a redactar mi marco lógico para definir lo que haría, como lo haría, lo que necesitaría, en que partes tendría que contar con la participación de los miembros de la organización, etc.

Busque en las carpetas de los empleados, algo referente a inducciones especificas sobre el puesto de trabajo, pero lamentablemente encontré muy pocos referentes.

Mientras realizaba el levantamiento de información, me llamo muchísimo la atención que una empresa no tenga un manual de funciones actualizado y al mismo tiempo, me parecía una excelente oportunidad para mí. Recordé la frase que se nos dijo en clases: Hay que aprender a ver oportunidades en los problemas.

Al darme cuenta que no iba a tener un referente para guiar mi proyecto, empecé a elaborar mi marco teórico, definir directrices necesarios para el desarrollo del mismo, determinar los recursos materiales y humanos más que todo que necesitaría

Luego de un par de revisiones pude obtener al fin la propuesta final del proyecto fue entregue el día 23 de Junio del 2010 (*Ver Anexo 1 - bitácora Junio*)

Realice la presentación de la propuesta a la organización el dia 25 de Junio del 2010 a las 10:00 (*Ver Anexo 1 Bitácora Junio*).

Solicite que me dieran a conocer el organigrama de Naportec, para poder conocer los cargos existente dentro de la organización y a su vez solicite un listado a nominas actualizado de empleados para poder saber cuántas personas conforman la empresa.

Teniendo ya un check list de los cargos actuales dentro de la organización tuve la idea clara de los manuales que se tendrían que entregar como producto final de mi proyecto.

Me preocupaba el no poder distribuir el tiempo de manera adecuada para cumplir con mi cronograma,

Una vez presentada mi propuesta, pensé la manera adecuada de poder conversar con el personal y obtener la mayor información en cuanto a las actividades que realizaban.

El Dr. Antonio Santos me sugirió hacer entrevistas piloto, para poder tener referencias de información, presente el modelo de entrevistas a utilizar, el Dr. Me sugirió hacerle ciertas modificaciones, luego de eso presente el modelo a mi jefe, y me otorgo la autorización respectiva para poder realizar las entrevistas a miembros de la organización, respetando horarios internos de la empresa.

Elabore un cronograma de entrevistas para poder obtener la información necesaria para definir cuáles son las funciones que realizan cada uno de los miembros de la organización.

Tenía que conversar con cada uno de los jefes para poder recopilar información, y procedí a realizar un formato de entrevistas, una vez definido y aprobado el formato a utilizar, (*ver Anexo 1 – bitácora Julio, Anexo 2 formato de entrevista*), solicite a cada jefe de departamento reunirme con ellos, para poder dialogar en cuanto a por que existe esa área o departamento dentro de la empresa, y al mismo tiempo quería participarles sobre lo que estaba realizando y por que era necesario su participación dentro del mismo y los beneficio que este proyecto daría.

Entre las reuniones que tenia día a día con los jefes, me di cuenta notablemente que hubieron algunos de ellos jefes que no brindaban facilidades debido a sus múltiples actividades laborales, en cada reunión tenia que ser mas breve para no pasar de 10 a 15 minutos.

Incluso con algunos de ellos no era posible conversar por lo que tenia que dejar la guía de preguntas con ellos y esperar a que ellos me comuniquen que lo habían realizado, como el factor tiempo no estaba de mi lado, converse con mi jefe consultándole si se podía realizar alguna reunión general con los jefes para informarles a todos en cuanto a lo que se

estaba realizando y así poder involucrarlos y tener un buen trabajo en equipo.

Me sugirió que realizara un formato más general para que sea fácil de llenar y así no tomar mucho tiempo. La idea del formato general, era similar al de la preguntas, solo que las preguntas eran abiertas, así que procedí a realizar un cuestionario cerrado y específico, el mismo contenía los aspectos generales y específicos, la única recomendación que brinde, fue que se realizara jefe – subordinado en manera conjunta para que no existan puntos fuera. *(Ver anexo 3 – Cuestionario de levantamiento de información)*.

Solicite a mi jefe que me facilitara la sala de capacitación para proyectar el cuestionario a los jefes directos de cada área, para dar a conocer la finalidad del mismo, y la manera en que deberían llenar el cuestionario.

Mi jefe accedió a que se realizara la presentación, la cual la realice el 1 de Septiembre del 2010, me indico que la presentación no podía ser más de 20 minutos, *(Ver anexo 4 – Presentación del cuestionario)*.

Me agrado realizar la presentación del cuestionario, porque a través de eso podía involucrar a la organización en el desarrollo de mi proyecto, pude conocerlos un poco más.

En la presentación se me pidió que explicara por qué era importante tener las competencias definidas para todos los cargos, si no se realizaba la evaluación respectiva, entonces, les explique que no se podía realizar una evaluación si no se sabe que evaluar, con una descripción de cargos adecuada se puede realizar una evaluación de desempeño.

Explique en la presentación que para mí era importante definir las competencias a evaluar, para poder presentar un formato adecuado para poder realizar y que esa evaluación genere cambios a futuro.

Establecimos como plazo una semana desde la fecha para poderme reunir con ellos y dialogar sobre la información que darían a través del cuestionario.

Durante el mes de septiembre me reuní con los jefes para poder ir viendo puntos clave como funciones y explicar el tema de las competencias a considerar para la evaluación, en la guía de preguntas que utilice al comienzo para las entrevista, propuse ciertas competencias que se podrían considerar dependiendo las funciones de cada cargo.

Luego de obtener la información por parte de cada uno de los jefes a través de los cuestionarios, me reuní con el personal a su cargo para determinar si ellos tenían conocimiento de las funciones mencionadas por sus jefes directos, y adicional conocer las funciones que ellos realizaban, como las realizaban, etc. Además me parecía importante conocer la opinión de cada uno de los miembros que conforman Naportec.

Desde el 8 de Septiembre del 2010, empecé a reunirme con los jefes de cada área. *(Ver Anexo 5- Entrevistas con el personal)*

La primera área con la que me reuní fue Financiero, con la Contralora, ella se encontraba con el permiso de lactancia y era algo complicado poder reunirme así que preferí comenzar con las áreas difíciles.

El 9 de Septiembre, se dio una reunión con la área de Mantenimiento y Reparación, esta área está conformada por un gerente, y 3 superintendentes: Mecánica, Estructura y Refrigeración.

Estas áreas trabajan con terceros, teniendo funciones directas al área de embarques, es decir:

- Mecánica da mantenimiento a los chasis, montacargas, cabezales y a su vez repara las maquinas portacontenedores.
- Refrigeración repara el sistema de refrigerado de los contenedores
- Y estructura es la encargada de dar mantenimiento a los contenedores como tal.

El día 10 me reuní con el área de bodega, dentro de Naportec, existen dos bodegas con finalidades distintas, una de ellas es encargada de brindar las herramientas para reparaciones al área de M&R. y la otra está vinculada con el almacén portuario, es decir que recibe, almacena y entrega la mercadería que viene en los contenedores, y luego se las entrega al cliente.

El área de ingeniería está conformado por una sola persona, la cual se encarga directamente de las remodelaciones, no tuve inconveniente en la entrevista con él, lo complicado con este cargo fue reunirme con él, debido a las múltiples actividades que se encontraba realizando dentro de la empresa debido a remodelaciones actuales por necesidades internas.

En lo que respecta al área médica me pude reunir con ellos el día 15 de Septiembre del 2010 me reuní con el Dr. de la empresa y dialogábamos

sobre sus funciones y horarios, dentro de la organización se cuenta directamente con el dispensario médico, con la enfermera fue un poco complicado debido al carácter de la misma, no se mostró muy participativa, decía que tenía que basarme en la información que daba su jefe, pero me interesaba saber si ella realizaba todas las cosas que se detallaban, así que procedí a pedir ese mismo día una reunión de 25 minutos como máximo para conversar con ambos, al estar los 3 dialogando el clima era menos tenso. La comunicación no era muy fluida pero hubo participación, lo cual era el objetivo de la misma.

Hubo puntos que quería dialogar con la enfermera, pero fue imposible, debido a que días después ella fue separada de la compañía. Entonces tuve que dialogarlos directamente con el Doctor.

La reunión con la trabajadora social, me agrado mucho, el entusiasmo que ella demostró en la entrevista que tuvimos era bueno, le agradaba lo que hacía y sentía todo como propio, me comento: "me gusta mi trabajo, me esfuerzo por hacerlo mejor día a día y poder ayudar a todos en base a mis funciones", la verdad en ninguna de las entrevistas realizadas pude sentir ese ánimo que ella compartía.

El área de Servicio al cliente fue una área complicada, siendo una área pequeña, no había mucha participación dentro de la misma. La jefa que se encontraba a cargo del departamento no me brindaba facilidades, por problemas internos de su área, además luego de eso hubo el cambio de jefe, y se tuvo que volver a explicar el proyecto, finalidad del mismo, los beneficios que se obtendría.

La llegada de la nueva jefa de Servicios al Cliente fue buena, pude trabajar con ella de manera rápida, y me facilito el poder conversar con su personal a cargo. El utilizar el método del cuestionario y la entrevista sirvió mucho para mí, porque así podía conocer más a fondo lo que se hacía en cada cargo, considero que es importante que el Departamento de RR.HH sepa a cabalidad lo que se hace, debido a que esto facilita la selección de personal en oportunidades futuras.

Además que la entrevista permite romper barreras entre la organización.

Con esta área me pude dar cuenta, lo importante del liderazgo y la influencia de los jefes dentro de sus áreas, con la jefa anterior el ambiente era poco agradable, todos están en lo suyo sin dar mayor facilidad a la comunicación interna entre ellos. Al llegar la nueva jefa se sintió un ambiente distinto, había más participación dentro del departamento, ella dio una propuesta muy buena en cuanto a la jornada laborar de su área, reorganizo el tiempo, realmente el área de Servicios a clientes cambio totalmente.

La jefa anterior, definía a todos por funciones iguales, con dos o tres actividades distintas, pero en la actualidad, todos tienen definidas sus funciones de manera individual en sus cargos.

El encargado de Bodega, me comento que le agrado poder realizar la recopilación de la información del cargo junto con su personal, por que le sirvió para poder conocer mas al personal con el que venia trabajando hace algún tiempo atrás, entender cada una de las cosas que hacían y así ellos poder entender la importancia de su trabajo, el área de bodega era una área donde surgían inconvenientes debido a faltas, atrasos, etc., pero

fue bueno saber que gracias a mi proyecto pudieron encontrar soluciones a ciertos inconvenientes presentados en su área.

Con el área de seguridad, no tuve inconvenientes, siendo totalmente sincera, pensé que esta área seria algo delicada, pero el encargado de seguridad me brindo mucha ayuda y me explico en que consistía y por que estaba creada esta área, incluso menciono que le parece adecuado mi proyecto por que la selección para su área debe ser realizada d una medida establecida y con un perfil no muy modificable, debido a que la responsabilidad del cargo es altamente critica.

Me resulto gratificante trabajar con esta área, mientras desarrollaba el proyecto, se realizó la contratación de 3 candidatas postulantes a cargo, la información que habíamos recopilado hasta el momento sirvió de mucho para saber que buscábamos y que necesitábamos.

Aunque al principio el personal del área mostro mucha preocupación por las entrevistas realizadas con su jefe directo, me brindaron una participación activa dentro del mismo, pude conocer bajo observación directa cada una de sus funciones, y las condiciones en las que se realizaba.

El único inconveniente dentro del área de seguridad fue el lograr conversar con cada uno de ellos fue un poco complicado debido al horario laboral que tienen (12 horas rotativo).

Una vez que termine las entrevistas, organice la información obtenida, depure aspectos relevantes que se brindó en las entrevistas y consolide algunas cosas, elabore un borrador por cargo, para revisarla con cada jefe, y poder determinar puntos a considerar.

Una vez revisado el borrador, ya con las correcciones realizadas, se los presente a mi jefa, la cual sugirió que se realizaran ciertos cambios adicionales y con su última revisión, mi jefa me pidió que le comentara mi opinión frente al proyecto, los inconvenientes suscitados y como los había manejado, como califica mi experiencia frente al desarrollo del proyecto y le comente, que muy aparte de ser mi nota de graduación era un desafío personal, me gusto poder estar realizando mi proyecto, por que pude conocer mas a fondo lo que hace la organización, los objetivos que persigue, lo agradecida que estaba por las facilidades brindadas.

Luego de eso, pude presentarle a mi jefa, el manual de funciones finalizado de los cargos de Naportec.

Dentro del manual de funciones un aspecto de vital importancia es el de las competencias a evaluar dentro de cada, debido a que estas definirían el valor agregado para el cargo.

Mi jefa me pido que la evaluación de desempeño debiera ser general y abarcar algunos puntos, desde lo laboral en cuanto a desempeño y disciplina. Me pareció oportuno considerar esos aspectos, más que todo en áreas operativas.

Cuando comencé a trabajar en la evaluación de desempeño, vi las competencias que son requeridas en todos los cargos, es decir las comunes, realmente todos los cargos de Naportec están basados en lo que es el servicio al cliente, orientación al logros o resultados, iniciativa, entre otras.

Elabore el formato para realizar una evaluación técnica del desempeño, presente 3, considere apropiado incluir 3 niveles dentro de las escalas de calificación, estos fueron (*Ver anexo 6 – Borrador de Evaluación de desempeño*):

- Nivel Bajo
- Nivel Medio
- Nivel alto

Estos niveles ofrecen dos puntajes importantes:

Nivel Bajo 1 – 2

Nivel Medio 3 – 4

Nivel Alto 5 – 6

La evaluación cuenta con 7 apartes, que abarcan:

1. Datos personales del empleado.- este punto abarca información perteneciente a la persona como nombres, cargo que ocupa, departamento al que pertenece, quien lo evalúa, y la fecha en que se realiza la evaluación. La fecha de ingreso es un campo exclusivo para RR-HH.

2. Evaluación de competencias universales: son las competencias generales a evaluar bajo el concepto de la organización.
3. Evaluación de hábitos y comportamientos: desenvolvimiento del trabajador mientras realiza sus funciones.
4. Observación y/o comentarios: este espacio es utilizado para indicar cosas específicas que debe cambiar el evaluado, o necesidades que se solicita a RR.HH. cubrir.
5. Compromiso.- la firma de constancia que el empleado conoció su resultado de evaluación.
6. Firmas de responsabilidad.- Firma del jefe inmediato, jefe departamental y el encargado de RR-HH
7. Parte de RR.HH.- la calificación final y ubicación de escala en base al nivel de desempeño.

La escala correspondiente al nivel de desempeño está compuesta de la siguiente manera:

- ✓ A: Puede ser considerado para promociones internas.
- ✓ B+: Se debe ayudar a mejorar al individuo y a mantenerse por encima del promedio.
- ✓ B: Nivel de desempeño esperado, está dentro de lo que el cargo requiere.

- ✓ B- Se consideran para planes de mejoramiento dentro del cargo.
- ✓ C puede llegar a provocar la separación del colaborador de la organización.

A	Desempeño excelente, supera expectativas	$\geq 80\%$
B+	Buen desempeño, consistente	$< 80\% \text{ y } \geq 70\%$
B	Nivel medio de desempeño	$< 70\% \text{ y } \geq 55\%$
B-	Nivel medio bajo desempeño	$< 55\% \text{ y } \geq 50\%$
C	Bajo desempeño, debe mejorar	$< 50\%$

Las competencias que se consideraron para evaluar al personal de Naportec fueron:

- ✓ **Orientación al Logro:** *Establecer metas, persistir en la tarea a pesar de las dificultades.*
- ✓ **Trabajo en equipo:** *Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.*
- ✓ **Atención al detalle:** *Actuar de manera planificada, organizada y minuciosa.*
- ✓ **Apertura al Aprendizaje:** *Aceptar sugerencias y retroalimentaciones para mejorar el propio desempeño.*
- ✓ **Orientación al Servicio:** *Atender y satisfacer las necesidades o requerimientos de los demás.*

- ✓ **Manejo del tiempo:** Manejar el tiempo de uno mismo y el de los demás.
- ✓ **Iniciativa:** Hacer más allá de lo requerido formalmente por la posición, búsqueda de oportunidades y presentación de propuestas laborales específicas para el enriquecimiento del puesto o el departamento.
- ✓ **Solución de Problemas:** Identificar las causas de raíz de los problemas. Ejecutar soluciones efectivas
- ✓ **Generación de ideas y Propuestas:** Proponer alternativas para el desarrollo del cargo.

Cada una de estas competencias fue revisada por los jefes en conjunto para definirlas y entenderlas según los cargos existentes dentro de la organización,

Realice el formato de evaluación de desempeño a utilizarse en Naportec, (Ver anexo 5 – Evaluación de Desempeño y Anexo 1 – Bitácora Octubre).

El primer formato que presente como borrador no contenía una definición muy completa, debido a que solo había mencionado las competencias y breves definiciones de las escalas entre las calificaciones, pero al ver, pude darme cuenta que si no se definía lo que decía cada competencia se podía llegar a establecer un significado propio de las mismas y con eso, realizar una fallida evaluación.

Elabore un segundo formato más definido y completo, con la finalidad de que quienes lo lean sepan que se evalúa, como se evalúa.

Mi jefe aprobó el modelo sugerido dentro de mi proyecto para la evaluación de desempeño, y a su vez le indique que sería muy rentable poder presentarlo a los jefes directos y que a su vez ellos repliquen a su personal en qué consistía la evaluación, sería una reunión breve similar a la que se realizó en la presentación del cuestionario de levantamiento de información.

El 24 de noviembre realice la presentación de la evaluación de desempeño, cabe la pena que resalte que en esta presentación, no existía una calificación para las competencias, en el momento de la presentación indique lo mencionado y el gerente sugirió que la calificación sea puesta por los jefes directos bajo supervisión de Recursos Humanos, ya que los jefes saben la importancia de que cada competencia sea cumplida y los inconvenientes el que traería no hacerlo dentro del trabajo diario de la organización. (Ver Anexo 6 – Presentación de Evaluación de Desempeño y Anexo 1 – Bitácora Noviembre).

En la presentación indique además la manera en que se realizaría la evaluación, comente un punto importante que se debe considerar al momento de realizar evaluaciones, no se evalúa al candidato en sí, si no su desempeño, no debemos dejar que la subjetividad refleje los resultados en nuestra evaluación.

En la tarde de ese mismo día se acordaron los valores adecuados para las competencias, para poder tener una uniformidad de resultados, dadas que las competencias elegidas se realizaron de manera general, dejando a consideración para futuro, que dependiendo las modificaciones que se

consideración para futuro, que dependiendo las modificaciones que se hagan a los cargos, se realizaran las respectivas modificaciones a la calificación de las competencias en la evaluación de desempeño.

A continuación detallo las competencias con el respectivo puntaje directo según los cargos evaluados:

COMPETENCIAS EVALUADAS		NIVEL REQUERIDO POR EL PUESTO	
		PUNTUACION DIRECTA	ESCALA /4
1	ORIENTACION AL LOGRO	5	3
2	TRABAJO EN EQUIPO	6	4
3	AUTOCONTROL	5	3
4	ATENCION AL DETALLE	6	4
5	APERTURA AL APRENDIZAJE	6	4
6	ORIENTACION AL SERVICIO	6	4
7	MANEJO DEL TIEMPO	5	3
8	INICIATIVA	5	3
9	SOLUCION DE PROBLEMAS	5	3
10	ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACION	5	3
11	GENERACION DE IDEAS Y PROPUESTAS	5	3
12	ASISTENCIA	6	3
13	IMAGEN Y CUIDADO PERSONAL	5	3
14	RESPONSABILIDAD E INDEPENDENCIA	5	3
15	CONFIANZA E INTEGRIDAD	6	4

El 22 de Diciembre del 2010 realice la entrega formal de mi proyecto, lo que consistía en el manual de funciones de los 34 cargos dentro de Naportec, y el formato a utilizar para la evaluación de desempeño.

El calendario se publicó en las carteleras desde el 22 de Diciembre del 2010.

Las evaluaciones se realizaran de manera semestral, es decir en este proyecto empezamos aplicándolas en enero, la próxima evaluación se realizara a la mitad de año en curso, para poder terminar mejoras dentro de las novedades encontradas en las primeras evaluaciones. Y se trabajar a su vez a futuro en un programa de incentivo como gratificación al mayor puntaje dentro de la evaluación.

Diaz

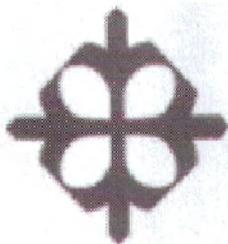
Conclusiones y Recomendaciones

Al momento de realizar un proyecto referente a la descripción de cargos, es importante definir algunos puntos, citare algunos en los cuales se puede caer si no se enfoca el proyecto de la manera adecuada:

1. Es necesario que en un levantamiento de información se consideren importante la información proporcionada por el jefe y por el subordinado. Debido a que existen casos en que el jefe no conoce con exactitud las funciones totales que desempeña el ocupante del cargo.
2. Se deben tener una guía de preguntas claras y directas, para no dar a paso a posibles divagaciones o generar confusiones en el ocupante del cargo. Un error en el que se puede caer es preguntar: Que hace? Dejando a la persona una amplia opción de respuesta, es preferible preguntar Conoce usted sus funciones o tareas, enumérelas.
3. Una guía de preguntas para obtener información debe ser redactada de tal manera que la persona que la tenga pueda entender exactamente lo que queremos decir, se debe cuidar el lenguaje y la terminología a usar para evitar confusiones o variaciones de significados.

La evaluación de desempeño debe enfocarse siempre en lo que se hace, es importante que se cuiden los detalles, y que las competencias que se elijan estén específicas dentro de los cargos.

1. Si se hace una evaluación de desempeño de manera general, se deben colocar las competencias, deben ser elegidas en conjunto, para que puedan ser evaluadas todas desde la misma perspectiva, debido a que las competencias pueden ser enfocadas según los distintos cargos.
2. Se debe cuidar el valor que se le da a la competencia, por que puedan variar dependiendo el cargo a evaluar, no es lo mismo evaluar un cargo administrativo, a un cargo operativo.
3. Se debe recordar que la competencia puede ser igual para todos los cargos existentes dentro de una organización, pero la calificación de la misma en base al desempeño siempre tiene variables.
4. Se debe enfocar la evaluación de desempeño, debe ser orientada más que una actividad orientada hacia el pasado, debe realizarse y entenderse en base a un futuro próximo.



Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

Carrera Psicología: Titulación Organizacional

Proyecto:

Descripción de cargo, Manual de Funciones y
Evaluación de desempeño.

Organización:

Naportec S.A

Atención:

Priscila Cedeño
Superintendente de RR.HH

Responsable:

Marina Navarro M.

Dijiplo
2 productos

Guayaquil, 14 de Enero del 2011

INDICE

Descripción de cargo

Gerente	1
Asistente de Gerencia.....	2
Analista de proceso.....	3
Contralor.....	4
Analista de costo.....	5
Contador.....	6
Recepcionista.....	7
Superintendente de Calidad.....	8
Superintendente de RRH.....	9
Asistente de RRHH.....	10
Trabajadora Social.....	11
Jefe de Seguridad Industrial.....	12
Medico.....	13
Enfermera.....	14
Supervisor de Carga Consolidada.....	15
Asistente de Carga consolidada.....	16
Ayudante de Carga Consolidada.....	17
Auxiliar de Carga Consolidada.....	18
Operador de Montacargas.....	19
Jefe de Seguridad.....	20
Recepcionista de Seguridad.....	21
Operador de Consola.....	19
Jefe Servicio al Cliente.....	20
Asistente de Servicio al Cliente.....	21
Asistente I de Servicio al Cliente.....	22
Asistente II de Servicio al Cliente.....	23
Gerente de M&R.....	24
Superintendente de Estructura.....	25

Superintendente de Mecánica.....	26
Superintendente de Refrigeración.....	27
Supervisor de Bodegas de M&R.....	28
Jefe de inventarios.....	29
Bodeguero.....	30
Digitador.....	31
Supervisor de Ingeniería.....	32
Analista en Sistemas.....	33
Mensajero.....	34

Nombre del Puesto:	GERENTE	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Administración	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Director de Logística		

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Responsable general de todo lo relacionado a las actividades administrativas, operativas y de mantenimiento y reparación de Bananapuerto.

Descripción específica:

- Revisar y aprobar las políticas y procedimientos para la administración de Bananapuerto
- Aprobar políticas para el buen manejo del recurso humano y velar por el ambiente positivo de trabajo
- Aprobar órdenes de trabajo para el mantenimiento y reparación de las instalaciones de Bananapuerto
- Coordinar y estimular el cumplimiento de metas de sus colaboradores
- Velar por el cumplimiento de los objetivos emanados del Director de Logística
- Velar por el cumplimiento de las leyes relacionadas con el área
- Velar por el cumplimiento corporativo de la política de DOLE
- Cumplir y hacer cumplir los presupuestos de la Compañía
- Participar como miembro del Comité Asesor de Acciones Correctivas.

Nombre del Puesto:	GERENTE	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Administración	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Director de Logística		

PERFIL

EDUCACION	Ing. Industrial, Ing. Comercial, Ing. Mecánico MBA
EXPERIENCIA	Tres años en manejo de contenedores y operaciones portuarias
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA	Título profesional indispensable

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES	Equipos de oficina, vehículo
ATRIBUCIONES	Puede tomar decisiones importantes en ausencia de su superior inmediato; maneja información confidencial cuya divulgación sería perjudicial para la Organización
PERSONAL A CARGO	Responsabilidad de un área de 200 personas
AUTORIDAD FINANCIERA	Ver Política de Autoridad Financiera
SISTEMAS DE GESTION	Debe estar capacitado para recibir auditorías internas y externas ISO-BASC/CTPT, ISPS. Es responsable por procesos, registros e instrucciones que estan dentro del sistema

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS	Personal de Ubesa y sus compañías relacionadas
RELACIONES EXTERNAS	Personal de otras divisiones de la Corporación, transportistas, compañías exportadoras
JORNADA LABORAL	Jornada diurna de 8 horas, sujeta a las necesidades del cargo
NIVEL DE ESFUERZO	Físico bajo; requiere de alta capacidad de análisis, atención y concentración
CONDICIONES AMBIENTALES	Condiciones propias de una oficina privada y eventualmente expuesto a cambios climáticos
RIESGOS	Propios de la movilización

Nombre del Puesto:	GERENTE	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Administración	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Director de Logística		

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
Orientación a resultados
Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Pensamiento Estratégico
Habilidad Analítica
Comunicación
Empoderamiento
Impacto e Influencia
Conocimiento de la Industria y el Mercado
Liderazgo
Habilidad de Negociación

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES)

Administración de terminales portuarios
Leyes que apliquen a puertos privados
Procesos aduaneros
Presupuestación
Contabilidad de costos
Elaboración de proyectos
Prevención de riesgos
Estadística Aplicada
Políticas corporativas que aplican al negocio naviero

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto: Asistente de Gerencia
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Gerente

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Responsable de ejecutar labores de oficina que requieren máxima iniciativa, responsabilidad y confidencialidad. Trato especial con las personas que atiende.

Descripción específica:

Gerencia General

- | Preparar cartas, informes, faxes y documentos en general
- | Llevar actas de Reuniones Gerenciales y del recorrido semanal
- | Distribuir correspondencia del departamento (Gerencia General)
- | Obtener copias de comunicaciones y distribuirlas a los interesados
- | Atender clientes internos, externos y llamadas telefónicas de: Gerencia, Contraloría y Super. Adm.
- | Preparar presentaciones para la Gerencia del Puerto
- | Elaborar cuentas de gastos y de control de consumo telefónico de la Gerencia de Bananapuerto, Supte. Administrativo, Contralor
- | Realizar requisiciones de materiales varios en workflow

Contralor

- | Preparar cartas, informes, faxes y documentos en general
- | Obtener copias de comunicaciones y distribuirlas a los interesados
- | Atender clientes internos, externos y llamadas telefónicas de: Gerencia, Contraloría y Super. Adm.
- | Elaborar cuentas de gastos y de control de consumo telefónico de la Gerencia de Bananapuerto, Supte. Administrativo, Contralor
- | Realizar requisiciones de materiales varios en workflow

Superintendente Administrativo

- | Obtener copias de comunicaciones y distribuirlas a los interesados
- | Realizar requisiciones de materiales varios en workflow
- | Administrar los útiles de oficina para el personal Administrativo de todas las áreas
- | Atender clientes internos, externos y llamadas telefónicas de: Gerencia, Contraloría y Super. Adm.
- | Elaborar cuentas de gastos y de control de consumo telefónico de la Gerencia de Bananapuerto, Supte. Administrativo, Contralor
- | Coordinar y planificar la alimentación del Puerto y los Clientes
- | Control del consumo de combustible por tiques
- | Control de cuadro administrativo del Puerto. (contratos y permisos)
- | Control del consumo de voucher's de taxis
- | Colaborar como secretaria en el Comité de Seguridad y Salud ocupacional
- | Colaborar en los trabajos del departamento Administrativo

Nombre del Puesto: Asistente de Gerencia
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Gerente

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

PERFIL

EDUCACION Adm. De Empresas y/o carreras afines
 Nivel medio de inglés
EXPERIENCIA 1 año en posiciones similares
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA Estudios universitarios indispensable

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES N/A
ATRIBUCIONES Cumple con DF y las novedades las reporta a su jefe inmediato
PERSONAL A CARGO N/A
AUTORIDAD FINANCIERA N/A
SISTEMAS DE GESTION Debe estar capacitado para recibir auditorías internas y externas ISO-BASC/CTPT, ISPS. Es responsable de registros y cumplir instrucciones de trabajo.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS Con todas las áreas de la organización.
RELACIONES EXTERNAS Clientes, Visitas Corporativas y Proveedores
JORNADA LABORAL Jornada laboral de 08hrs. Sujeta a las exigencias del puesto.
NIVEL DE ESFUERZO Nivel de esfuerzo físico bajo mental medio.
CONDICIONES AMBIENTALES Oficina compartida en ambiente confortable. En ocasiones se expone cambios ambientes, debido a que realiza recorridos por las instalaciones del Puerto.
RIESGOS Se expone a riesgos por los recorridos que realiza en las instalaciones portuarias.

Nombre del Puesto: Asistente de Gerencia
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Gerente

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
Orientación a resultados
Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Orientación al Cliente Interno y Externo
Productividad
Mejoramiento Continuo
Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES)

Inglés técnico avanzado
Técnicas secretariales
Redacción de Informes
Atención al Cliente
Protocolo y etiqueta
Coordinación de eventos
Seguridad y Salud Ocupacional
Utilitarios Office

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo:

Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo:

Firma: _____

INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Analista de Procesos	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Administración	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Gerente		

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Responsable del análisis de procesos y formulación de proyectos de mejora que ayuden a optimizar los recursos en cada una de las diferentes áreas de la empresa. Apoyo al area de Contraloria de Operaciones para el control interno de cumplimiento de procesos y deteccion de fraudes.

Descripción específica:

- Levantar información de los procesos de las diferentes áreas de la empresa.
- Analizar los procesos y el flujo de la información con el fin de encontrar soluciones a problemas presentes y optimizar los recursos.
- Participar activamente en el desarrollo e implementación de las mejores propuestas a los departamentos.
- Apoyar a las áreas en la retroalimentación de información pertinente a los cambios en los procesos o procedimientos.
- Realizar seguimiento a las actividades pendientes encontradas en los diferentes análisis .
- Evaluar procesos actuales y encontrar soluciones en coordinación con el dueño del proceso.
- Elaborar tomas de tiempos de procesos actuales con el fin de desarrollar planes de mejora e incentivos a los empleados.
- Manejo de manual de procedimientos.
- Diseñar estudios técnicos para compra de maquinaria y equipos para el puerto.
- Revisiones periódicas y no periódicas de procesos críticos que impactan o tienen riesgo de fraudes en la operación portuaria.
- Revisiones y mejoras de procesos de control interno de operaciones portuarias.

PERFIL

EDUCACION	Ingeniero Industrial
EXPERIENCIA	2 años
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA	2 a 3 años progresivo en análisis de tiempos y proyectos de factibilidad.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES	Equipos y utiles de oficina.
ATRIBUTOS:	N/A
PERSONAL A CARGO	N/A
AUTORIDAD FINANCIERA	N/A
SISTEMAS DE GESTION	Debe conocer los sistemas de gestión de Bananapuerto.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS	Se relaciona internamente con todas las áreas de la organización.
RELACIONES EXTERNAS	Con proveedores externos y otras unidades de negocios de Dole.
JORNADA LABORAL	Jornada laboral de 08 hrs. sujeta a las necesidades del cargo
NIVEL DE ESFUERZO	Físico bajo, mental alto, requiere concentración.
CONDICIONES AMBIENTALES	Oficina compartida. Ambiente confortable. Fuera de la oficina se desenvuelve en el patio.
RIESGOS	Bajo, temporalmente en áreas de M&R está expuesto a ruidos.

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la calidad del trabajo
Orientación a resultados
Trabajo en equipo
Innovación

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Habilidad analítica
Comunicación
Conocimiento de la industria y el mercado
Orientación al cliente interno y externo
Iniciativa y autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS)

- Inglés intermedio
- Manejo de utilitarios (word, excel, power point), bases de datos, avanzado
- Conocimiento de procesos financieros y de control
- Planificación de inventarios
- JDE
- Administración de bodegas

OBSERVACIÓN: El Jefe Inmediato debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Jefe Inmediato Nombre: _____ Firma: _____

Recursos Humanos Nombre: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto:	CONTRALOR	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Administración	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Gerente de Bananapuerto		

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Mantener y Administrar el control financiero en el Puerto, Empresas Operadoras y Agencia Naviera.

Descripción específica:

- Controlar y administrar las transacciones financieras / contables de las empresas filiales que operan en Bananapuerto
- Elaborar el presupuesto anual de Costos / Balances / Inversiones de las filiales que operan en Bananapuerto
- Controlar los principales indicadores de gestión portuaria con impacto en los resultados de la operación del puerto.
- Presentar iniciativas de ahorro en la operación.
- Elaborar políticas para la administración con impacto financiero para el Puerto
- Elaborar proyectos solicitados por la Gerencia y Dirección
- Preparar análisis y cuadros de costos de acuerdo a los requerimientos de la Gerencia y Dirección
- Preparar análisis de proyectos de inversión (CER)
- Preparar análisis de proyectos comerciales
- Cumplir los contratos y acuerdos legalizados con Aduana y Autoridades (Almacén Temporal y Almacén Especial)
- Controlar el proceso de Abastecimiento de Bananapuerto, su situación frente a las autoridades y su impacto en financiero en los libros
- Controlar la facturación y gestión de cobro de los servicios Portuarios prestados por el Puerto y la Agencia Naviera
- Revisar y aprobar los pagos a las entidades y personas que prestan servicios a las empresas que operan en Bananapuerto.
- Revisar y aprobar los gastos y/o comprobantes que se generen en el Puerto
- Aprobar la reposición de la Caja chica del Patio
- Definir objetivos y el seguimiento respectivo de las áreas de reporte vinculadas al Sistema de Calidad.
- Coordinar el Flujo de Caja de Tesorería

Nombre del Puesto:	CONTRALOR	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Administración	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Gerente de Bananapuerto		

PERFIL

EDUCACION	Título de Ingeniero Comercial, Economía, CPA o afines
EXPERIENCIA	3 - 5 años, en controles contables, conocimientos de leyes de procedimiento aduanero, laborales, ISO & BASC, preferiblemente con un masterado en Adm. Empresas / Gestión Portuaria
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA	5 años.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES	Manejo de la tesorería del puerto (CxC / CxP / Inventarios). Laptop, USD300 (en efectivo) Custodio temporal de aprox. USD 100.000 per. Producto de las cobranzas que inmediatamente son depositadas en las cuentas de la empresa.
ATRIBUCIONES	Asesorar al Gerente del Terminal en lo que crea conveniente
PERSONAL A CARGO	Directo: 5 Indirecto: 21
AUTORIDAD FINANCIERA	Ver PAF (Política de Autoridad financiera)
SISTEMAS DE GESTION	Debe estar capacitado para recibir auditorías internas y externas ISO-BASC, ISPS. Es responsable de procesos, registros y cumplir instrucciones de trabajo.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS	Se relaciona con todas las áreas de la organización. (Puerto, Of. Central, Div. Cartones, Pormar)
RELACIONES EXTERNAS	Clientes, Proveedores, CAE, DIGMER, DFFI, DOCE
JORNADA LABORAL	Jornada laboral de 08 hrs, sujeta a las exigencias del puesto.
NIVEL DE ESFUERZO	Esfuerzo físico medio, mental alto, requiere concentración.
CONDICIONES AMBIENTALES	Oficina privada. Ambiente confortable, se expone a cambios ambientales.
RIESGOS	Riesgos debido a los recorridos que realiza en el patio de contenedores y el manejo de dinero.

INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto:	CONTRALOR	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Administración	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Gerente de Bananapuerto		

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
Orientación a resultados
Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Pensamiento Estratégico
Habilidad Analítica
Comunicación
Empoderamiento
Impacto e Influencia
Conocimiento de la Industria y el Mercado
Liderazgo

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES)

Inglés técnico avanzado	ISO 9000
Gestión Aduanera y Comercio Exterior	Código ISPS
Conocimiento del mercado	Seguridad y Salud Ocupacional
Utilitarios Office	BASC/CTPAT
Documentos de importación y exportación	
Tributación y Rentas	
SICE	
Presupuesto	
JDE	
Redacción de Informes	
Mejoramiento de Procesos	

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____



INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto:	ANALISTA DE COSTO	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Contraloría	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Contralor de Bananapuerto		

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Ejecutar tareas de análisis de costos y rendimientos de los proyectos a futuros que implemente la Gerencia y la Contraloría del puerto

Descripción específica:

- | Coordinar y elaborar el presupuestos del puerto
- | Realizar reportes de costos y cuentas
- | Elaborar análisis de estimados (contenedor y estiba)
- | Elaborar análisis de actuales (contenedor y estiba)
- | Ingresar información periodal de costos para determinar cumplimiento de indicadores (port y KPI)
- | Coordinar la recolección de información de indicadores (port y KPI) y entregar información a contraloría
- | Analizar las cuentas para verificar su correcta contabilización
- | Elaborar, analizar y hacer seguimiento de los CER's corporativos y locales



INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto: ANALISTA DE COSTO
Departamento: Contraloría
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Contralor de Bananapuerto

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

PERFIL

EDUCACION Profesional en Adm. de Empresas, Economía, CPA
EXPERIENCIA 2 a 3 años en posiciones similares
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA 2 años en posiciones similares

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES N/A
ATRIBUCIONES Cumple descripción de funciones y las novedades las reporta a su jefe inmediato
PERSONAL A CARGO N/A
AUTORIDAD FINANCIERA N/A
SISTEMAS DE GESTION Debe estar capacitado para recibir auditorías internas y externas ISO-BASC/CTPT, ISPS. Es responsable de registros y cumplir instrucciones de trabajo.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS M&R, Administracion, Embarques, Operaciones y personal de Finanzas de Oficina Central
RELACIONES EXTERNAS N/A
JORNADA LABORAL Jornada laboral de 08 hrs. sujeto a las exigencias del puesto
NIVEL DE ESFUERZO Nivel de esfuerzo físico bajo, mental alto requiere concentración.
CONDICIONES AMBIENTALES Oficina compartida. Ambiente confortable.
RIESGOS No esta expuesto a riesgos



INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto: ANALISTA DE COSTO
Departamento: Contraloría
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Contralor de Bananapuerto

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
Orientación a resultados
Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Habilidad Analítica
Comunicación
Conocimiento de la Industria y el Mercado
Orientación al Cliente Interno y Externo
Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES)

Inglés Medio
JDE
Utilitarios office
Tributación y Rentas
Contabilidad Intermedia
Código ISPS
Seguridad y Salud Ocupacional
BASC/CTPT

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto: CONTADOR I
Departamento: Contraloría
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Contralor

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Ejecutar tareas contables realizando un análisis previo de las mismas, cumpliendo con las normas establecidas e instrucciones de su superior.

Descripción específica:

Análisis de Cuentas

- | Elaborar, ingresar y controlar ordenes de trabajo y pagos a contratistas
- | Realizar el mantenimiento del procedimiento de obras civiles en puerto
- | Administrar los anticipos de contratistas, proveedores y otros
- | Administrar Caja Chica
- | Preparar comprobantes de egreso a proveedores de diferentes compañías
- | Preparar comprobantes de caja para pago a Proveedores
- | Elaborar comprobantes de retención
- | Reclasificar cuentas y enviarlas a la oficina central para elaboración de diarios
- | Atender diversos reclamos de Proveedores y empleados
- | Efectuar devoluciones de retenciones
- | Elaborar ingresos de caja
- | Preparar información para los avisos al Exterior (DFFI y DOCE)
- | Preparar información Impuestos

Activos Fijos

- | Realizar conciliaciones de cuentas
- | Realizar cuentas de activos fijos en proceso y capitalización de los activos a depreciar
- | Realizar altas y bajas de activos
- | Archivar los documentos que competen a su puesto

Nombre del Puesto:	CONTADOR I	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Contraloría	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Contralor		

PERFIL

EDUCACION Estudiante de 3er.año Contaduria/Ing. Comercial

EXPERIENCIA 2 años en posiciones similares

VALIDACION DE LA EXPERIENCIA 3 años en cargos similares

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES Equipos de oficina

ATRIBUCIONES Cumple descripción de funciones y las novedades las reporta a su jefe inmediato

PERSONAL A CARGO N/A

AUTORIDAD FINANCIERA N/A

SISTEMAS DE GESTION Debe estar capacitado para recibir auditorías internas y externas ISO-BASC/CTPT, ISPS. Es responsable de registros y cumplir instrucciones de trabajo.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS M&R, Administración, Embarques, Operaciones y personal de Contabilidad de Oficina Central

RELACIONES EXTERNAS N/A

JORNADA LABORAL Jornada laboral de 08 hrs. sujeto a las exigencias del puesto

NIVEL DE ESFUERZO Nivel de esfuerzo físico bajo, mental medio requiere concentración.

CONDICIONES AMBIENTALES Oficina compartida. Ambiente confortable.

RIESGOS No esta expuesto a riesgos

Nombre del Puesto: CONTADOR I
Departamento: Contraloría
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Contralor

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
Orientación a resultados
Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Orientación al Cliente Interno y Externo
Productividad
Mejoramiento Continuo
Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES)

Inglés Medio
JDE
Utilitarios office
Tributación y Rentas
Contabilidad Intermedia
Código ISPS
Seguridad y Salud Ocupacional
BASC/CTPT

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto: RECEPCIONISTA
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Gerente

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Atención del conmutador, recepción facturas, control y entrega de documentación interna y externa

Descripción específica:

- | Atender y derivar llamadas In - Out
- | Elaborar reportes de viáticos locales para enviarlos a nómina (oficina central)
- | Receptar y coordinar el despacho de documentos (Facturas, Cartas, Correspondencia)
- | Registrar la recepción de facturas en un archivo excel y en vitácora
- | Realizar la venta de tarjetas celulares, depósito e informe de lo vendido (mensual)
- | Mantener bajo custodia llaves de archivos, copiadora, sala de capacitación, serv. Al cliente y aires
- | Coordinar la reserva de la sala de capacitación, refrigerios y almuerzos
- | Revisar el reporte de vouchers emitidos por la empresa de taxis y recibir posteriormente la factura.
- | Recibir visitas de la corporación y otras entidades y orientarlas hacia los departamentos respectivos.

Nombre del Puesto: RECEPCIONISTA
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Gerente

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

PERFIL

EDUCACION

Estudiante primeros años de carreras: Administración, Comercio exterior, Economía, CPA.

EXPERIENCIA

1 año

VALIDACION DE LA EXPERIENCIA

1 año

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES

N/A

ATRIBUCIONES

Cumple sus funciones y las novedades las reporta a su jefe inmediato

PERSONAL A CARGO

N/A

AUTORIDAD FINANCIERA

N/A

SISTEMAS DE GESTION

Debe estar capacitado para recibir auditorías internas y externas BASC, ISPS.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS

Con todos los colaboradores de la empresa.

RELACIONES EXTERNAS

Con clientes, proveedores, visitas DFFI

JORNADA LABORAL

De 08 hrs. diaria en jornada diurna

NIVEL DE ESFUERZO

Físico bajo y mental medio

CONDICIONES AMBIENTALES

Oficina compartida en ambiente confortable

RIESGOS

Si está expuesta a riesgos ya que es la primera persona en recibir visitantes/clientes, después de las garitas de seguridad.

INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto: RECEPCIONISTA
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Gerente

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
Orientación a resultados
Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Orientación al Cliente Interno y Externo
Productividad
Mejoramiento Continuo
Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES)

Protocolo y etiqueta
Utilitarios office
Técnicas de recepción
Manejo de correspondencia
Coordinación de eventos
Inglés avanzado
Código ISPS
Seguridad y salud ocupacional

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto:	SUPERINTENDENTE DE GESTION DE CALIDAD	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Administración	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Gerente		

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Responsable del desarrollo de la implantación, mantenimiento y actualización del Sistema de Gestión de Calidad.

Descripción específica:

- | Administrar el **SGC, BASC e ISPS** y demas certificaciones relacionadas con procesos y calidad de Naportec
- | Asegurar que el **SGC / BASC/ ISPS** establecido se mantenga conforme a la más reciente de las Normas pertinente
- | Asegurar que el **SGC / BASC/ ISPS** se mantenga actualizado en funcionamiento, difundido y que su documentación esté actualizada, distribuida y controlada
- | Asegurar que se establece, implementa y mantiene los procesos necesarios para el sistema de Gestión de Calidad
- | Asegurar que se promueve la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la Organización
- | Realizar seguimiento, análisis y asegurar la solución de problemas (SAP / SAC / Observaciones)
- | Diseñar la documentación del Sistema
- | Diseñar y asesorar al personal en la planificación de cambios al sistema
- | Elaborar el presupuesto de su Area
- | Convocar y preparar agenda y levantar minutas de las reuniones gerenciales
- | Preparar, diseñar y divulgar la revista del Sistema de Gestión de Calidad
- | Identificar y controlar los documentos externos
- | Evaluar el grado de eficacia de los procesos de NAPORTEC
- | Brindar asesoramiento al personal en las Normas (SGC/ BASC / ISPS)
- | Informar al Comité gerencial sobre el desempeño del SGC / BASC/ ISP y cualquier necesidad de mejora
- | Atender, participar y coordinar las auditorías externas e internas al Sistema de Gestión de Calidad
- | Propender, desarrollar e instalar elementos de mejora continua
- | Dirigir las auditorias internas
- | Diseñar seminarios de entrenamiento
- | Diseñar programas de trabajo y modelos de revisión
- | Entrenar a los auditores e instructores de calidad
- | Preparar los informes de las auditorías

Nombre del Puesto:	SUPERINTENDENTE DE GESTION DE CALIDAD	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Administración	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Gerente		

PERFIL

EDUCACION	Profesional en Adm. De Empresas, Gestión de Calidad o carreras afines
EXPERIENCIA	3-4 años, conocimientos en Implementación de Normas ISO, BASC, Códigos PBIP, CTPAT
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA	4 años.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES	N/A
ATRIBUCIONES	Evaluar el sistema, acordar auditorías externas.
PERSONAL A CARGO	Indirecto: 10 Auditores internos cuando organiza auditorías
AUTORIDAD FINANCIERA	N/A
SISTEMAS DE GESTION	Debe estar capacitado para recibir auditorías ISO-BASC/CTPAT, ISPS internas y externas, es responsable de asegurar que los sistemas se mantengan actualizados en relación a la norma.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS	Con todas las áreas de la empresa.
RELACIONES EXTERNAS	Proveedores, APG, Puertos privados, Empresas Certificadoras, SEPROM, DIGMER, BASC.
JORNADA LABORAL	Jornada laboral de 08hrs. Sujeta a las exigencias del puesto
NIVEL DE ESFUERZO	Nivel de esfuerzo físico bajo, mental alto requiere concentración.
CONDICIONES AMBIENTALES	Ambiente confortable, se expone a cambios ambientales por los recorridos que realiza durante la auditorias.
RIESGOS	Riesgos debido a los recorridos que realiza en el patio de contenedores y en ocasiones visita a buques



INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto:	SUPERINTENDENTE DE GESTION DE CALIDAD	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Administración	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Gerente		

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
Orientación a resultados
Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Habilidad Analítica
Comunicación
Impacto e Influencia
Conocimiento de la Industria y el Mercado
Liderazgo
Habilidad de Negociación
Orientación al Cliente Interno y Externo
Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES)

Inglés técnico avanzado
Utilitarios Office
Redacción de Informes
Elaboración de Flujogramas
Mejoramiento de Procesos
Técnicas de Auditoría
Norma ISO 9000
Norma BASC/ CTPAT/ISPS/SA 8000
Seguridad y Salud Ocupacional

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto: TRABAJADORA SOCIAL
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Supt. De RR-HH

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Planear, organizar y ejecutar programas de bienestar social para los empleados.

Administrar y coordinar todos los aspectos sobre Seguro Social, brindando al empleado la asesoría requerida para la obtención de los beneficios a los que tiene derecho.

Descripción específica:

- ' Elaborar y mantener al día las fichas sociales de los empleados para tener un control social, cultural y económico de cada uno de ellos
- ' Asesorar a los empleados por problemas socio-económicos, familiares, Leyes laborales y de Seguridad Social.
- ' Atender requerimientos de préstamos especiales y vivienda y emitir por cada uno de ellos un informe
- ' Realizar visitas domiciliarias a los colaboradores por casos específicos como vivienda, enfermedad e investigación socio-cultural
- ' Investigar socialmente casos específicos por enfermedades crónicas
- ' Coordinar actividades con el Dispensario Médico de la empresa, interconsultas al IESS, anulaciones de carpetas, citas hospitalarias, visitas a hospitales y clínicas, ingresos para cirugía, Semana de la Salud (todos los días)
- ' Coordinar la gestión para solicitar Libreta de Afiliación al IESS por cada persona que ingresa a laborar en el puerto
- ' Llenar solicitudes de préstamos quirografarios, fondos de reserva de activos, cobros de subsidios de enfermedad y maternidad y documento de declaración de accidente.
- ' Coordinar y organizar los festejos sociales del Patio de contenedores (Día del niño, día del trabajo, día del Padre, festejos navideños, etc.)
- ' Receptar y analizar los mejores opcionados para la aplicación de becas estudiantiles
- ' Orientar y brindar asesoría cuando en la familia del empleado de presenten casos de violencia intrafamiliar
- ' Realizar gestiones legales con Riesgos del trabajo
- ' Coordinar reembolsos del seguro de accidentes y enfermedad
- ' Coordinar la entrega de juguetes a los hijos de empleados en la Navidad

Nombre del Puesto: TRABAJADORA SOCIAL
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Supt. De RR-HH

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

PERFIL

EDUCACION Licenciada en Trabajo Social
EXPERIENCIA 2 años de experiencia con conocimientos de reglamentaciones al IESS y Código laboral
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA 2 años. El título profesional es un requisito indispensable.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES N/A
ATRIBUCIONES Cumple descripción de funciones y las novedades las reporta a su jefe inmediato
PERSONAL A CARGO N/A
AUTORIDAD FINANCIERA N/A
SISTEMAS DE GESTION Debe estar capacitado para recibir auditorías internas y externas ISO-BASC, ISPS. Es responsable de procesos, registros y cumplir instrucciones de trabajo.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS Se relaciona internamente con todos los colaboradores de la organización
RELACIONES EXTERNAS Proveedores de servicios, oficina central, seguro social, universidades, estudios jurídicos, ONG's y comunidad
JORNADA LABORAL Jornada diurna de 08 horas laborales
NIVEL DE ESFUERZO Para el desarrollo de sus funciones requiere un nivel de esfuerzo físico bajo y mental medio.
CONDICIONES AMBIENTALES Tiene oficina privada en un ambiente confortable provista de todos los equipos de trabajo.

Nombre del Puesto: TRABAJADORA SOCIAL
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Supt. De RR-HH

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

RIESGOS

Esta expuesta a riesgos propios al realizar visitas domiciliarias, hospitalarias y recorrido por el patio de contenedores.

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
 Orientación a resultados
 Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Habilidad Analítica
 Comunicación
 Conocimiento de la Industria y el Mercado
 Orientación al Cliente Interno y Externo
 Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES)

Leyes de Seguridad Social
 Utilitarios office
 Leyes laborales y de tercerización
 Asesoramiento y orientación en problemas familiares
 Asesoría a empleados
 Coordinación de eventos
 JDE
 Inglés intermedio
 Técnicas administrativas de trabajo social
 Responsabilidad Social
 Estadísticas e informes
 ISO 9000

Código ISPS
 Seguridad y Salud ocupacional
 BASC

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto: COORDINADOR DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

Fecha: Dec-10

Departamento: Administración/Contenedores

Revisión: Dec-10

Area: Logística

Lugar de trabajo: Bananapuerto

Reporta a: Gerente

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Responsable de velar por la Seguridad Industrial de Bananapuerto, cumpliendo con los procedimientos orientados a la prevención de accidentes y enfermedades relacionadas con el trabajo.

Controlar el cumplimiento de estas normas y capacitar al personal en materia de seguridad e higiene industrial y salud ocupacional.

Descripción específica:

- | Realizar inspecciones de seguridad industrial y ambiental a bordo, emitir informe y coordinar acciones preventivas y correctas.
- | Realizar inspecciones de seguridad industrial y ambiental en las instalaciones portuarias, emitir informe y coordinar acciones preventivas y correctivas
- | Mantener actualizado el Manual de Riesgos por áreas
- | Mantener actualizado y vigente el Plan de Emergencia del recinto portuario
- | Verificar, calificar y aprobar los equipos protección personal (EPP), cumplan con las especificaciones y normas establecidas
- | Calificar compañías proveedoras en el desalojo de desechos contaminantes.
- | Llevar un registro de los cantidades de desechos entregados para futuras auditorias ambientales
- | Llevar control de los equipos de seguridad entregados a los trabajadores
- | Investigar y elaborar informes sobre accidentes de trabajo
- | Emitir acciones correctivas y preventivas resultados de la investigación de accidentes y hacer seguimiento
- | Llevar un control estadístico, de accidentes y enfermedades ocupacionales
- | Realizar inspecciones mensuales a fin comprobar que los extintores esten operativos
- | Gestionar el mantenimiento de extintores
- | Realizar inspección y gestionar el mantenimiento a los surtidores de agua
- | Realizar inspecciones mensuales del sistema contra incendios
- | Emitir informe sobre las novedades que se encuentren en el sistema contra incendios
- | Gestionar las actividades de mantenimiento que requiera el sistema contra incendios
- | Elaborar el presupuesto de seguridad industrial
- | Elaborar programa de trabajo de seguridad industrial anual del puerto
- | Elaborar programa anual de capacitación auditado por BASC, PBIP para el puerto
- | Elaborar programa anual de capacitación orientado a las de mayor riesgo
- | Mantener activas las brigadas: Contra incendios, Evacuación y rescate, Primeros auxilios y Control de derrames de hidrocarburos
- | Mantener actualizado el reglamento interno de seguridad e higiene
- | Participar como asesor en las reuniones del Comité de Seguridad e Higiene Industrial
- | Participar en las reuniones gerencial para la preparación, ejecución y cierre de auditorías ISO, BASC, ISPS, CTPT

Nombre del Puesto: COORDINADOR DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

Fecha: Dec-10

Departamento: Administración/Contenedores

Revisión: Dec-10

Area: Logística

Lugar de trabajo: Bananapuerto

Reporta a: Gerente

- | Elaborar y mantener actualizado el Plan de Contingencia para control de derrames de hidrocarburos.
- | Participar en las reuniones gerencial para la preparación, ejecución y cierre de auditorías SUINSA
- | Proporcionar mantenimiento a los equipos de control de derrame de hidrocarburos
- | Mantener un acorrecta señalización dentro de las instalaciones del recinto portuario
- | Mantener actualizados y organizados los archivos necesarios sobre seguridad

Nombre del Puesto: COORDINADOR DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

Fecha: Dec-10

Departamento: Administración/Contenedores

Revisión: Dec-10

Area: Logística

Lugar de trabajo: Bananapuerto

Reporta a: Gerente

PERFIL

EDUCACION

Ingeniero Industrial/ Adm. Empresas o carreras afines

EXPERIENCIA

3-4 años, Con una Maestria en Seguridad y Salud Ocupacional. Conocimientos de Normas ISO, BASC, CTPT, ISPS, OSHAS 18000. SUINSA

VALIDACION DE LA EXPERIENCIA 4 años. Siempre que tenga la Maestria.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES

N/A

ATRIBUCIONES

Ejecutar el mantenimiento a extintores. Coordinar la señalización, Mantenimiento de surtidores de agua

PERSONAL A CARGO

Indirectos: 250 personas (Integrantes de brigadas) solo cuando se realizan capacitaciones y simulacros

AUTORIDAD FINANCIERA

N/A

SISTEMAS DE GESTION

Debe estar capacitado para recibir auditorías internas y externas ISO-BASC/CTPT, ISPS. Es responsable de registros y cumplir instrucciones de trabajo.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS

Con todas las áreas de la empresa.

RELACIONES EXTERNAS

Proveedores, Empresas certificadoras, SUINSA, SEPROM, IESS, Entidades gubernamentales

JORNADA LABORAL

Jornada laboral de 08 hrs, sujeto a programación de auditorías e inspecciones.

NIVEL DE ESFUERZO

Nivel de esfuerzo físico bajo, mental alto requiere concentración.

CONDICIONES AMBIENTALES

Tiene una oficina privada en ambiente confortable, se expone a cambios ambientales.

RIESGOS

Riesgos debido a los recorridos frecuentes que realiza en el patio de contenedores y buques

Nombre del Puesto: COORDINADOR DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

Fecha: Dec-10

Departamento: Administración/Contenedores

Revisión: Dec-10

Area: Logística

Lugar de trabajo: Bananapuerto

Reporta a: Gerente

COMPETENCIAS CLAVES

Nivel 4
 Compromiso con la Calidad de Trabajo
 Orientación a resultados
 Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Nivel 4
 Habilidad Analítica
 Comunicación
 Impacto e Influencia
 Conocimiento de la Industria y el Mercado
 Liderazgo
 Habilidad de Negociación
 Orientación al Cliente Interno y Externo
 Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES)

Inglés técnico avanzado	Manejo Ambiental
Utilitarios Office	Presupuesto
Redacción de Informes	Formación de brigadas
Elaboración de Flujogramas	Organización de Capacitación
Mejoramiento de Procesos	Seguridad y Salud Ocupacional
Técnicas de Auditoría	
Norma ISO 9000	
Norma BASC/ CTPT/ISPS/	
Manejo y mantenimiento de Sistemas contra incendios	
Trámites con Riesgos del Trabajo	
Investigación de accidentes de trabajo	

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto:	MEDICO	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Administración	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Superintendente de RR-HH		

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Responsable de brindar atención médica al personal que labora en el Patio de contenedores, así como desarrollar programas de medicina preventiva y educación para la salud orientada a los niveles operativos de la empresa. Responsable de mantener una historia clínica completa de cada uno de los empleados, así como de realizar curaciones, diagnosticar enfermedades y derivarlos a los especialistas que estime conveniente. Responsable y delegado de la empresa ante el Area Médica del IESS con el propósito de mantener una comunicación permanente en relación con el Dispensario anexo.

Descripción específica:

- | Mantener una historia clínica completa de cada uno de los empleados que laboran en el Patio (Personal DOLE)
- | Dar atención médica de consulta externa a empleados y tercerizados
- | Realizar el examen físico del paciente para establecer un diagnóstico
- | Realizar el tratamiento inmediato, en caso de necesitarlo el paciente
- | Prescribir recetas de acuerdo a lo que amerite cada caso
- | Anotar en la historia clínica de cada paciente la sintomatología que presente al momento de la consulta, con su respectiva impresión diagnóstica y tratamiento
- | Llenar el registro diario de atención al personal para envío y control del Dispensario del IESS
- | Realizar, en caso de heridos, curaciones y aplicar inyecciones y suturas si el caso lo amerita
- | Dar ordenes de interconsulta cuando los pacientes requieren ser valorados por especialistas
- | Dar ordenes para exámenes de laboratorio o radiografía
- | Otorgar descansos médicos a los colaboradores cuando el caso lo requiera
- | En caso de accidente de trabajo, elaborar junto con la trabajadora social reporte de accidente al IESS
- | Si el accidentado se encuentra en condiciones críticas acompañarlo en la ambulancia para el control continuo del herido, hasta que el paciente sea atendido en la emergencia del hospital del IESS
- | Dictar charlas sobre prevención, tratamiento y curación de enfermedades generales y ocupacionales
- | Asistir como miembro asesor a las sesiones del Comité de Seguridad, Salud y Ambiente
- | Coordinar con la Trabajadora Social, la Enfermera y el jefe de Seg. Ind. el Programa de Salud Ocupacional
- | Comunicar y coordinar con la Trabajadora social, las visitas en los casos de enfermedades, cirugías, que se presentan en la empresa
- | Supervisar el trabajo de la enfermera auxiliar
- | Llevar un control estadístico de la incidencia de las diferentes patologías, accidentes laborales y ausentismo
- | Presentar informes periodales de las enfermedades ocurridas y enviarlo al Supt. Administrativos y a la Gerencia

Nombre del Puesto:	MEDICO	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Administración	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Superintendente de RR-HH		

PERFIL

EDUCACION	Profesional Médico Clínico
EXPERIENCIA	3 a 5 años. Pos-grado en Seguridad y Salud ocupacional / Salud Pública
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA	Es indispensable el título profesional

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES	Es responsable del buen manejo y mantenimiento de los activos del dpto.
ATRIBUCIONES	Atiende a pacientes en caso de heridas leves hace curación y suturas.
PERSONAL A CARGO	N/A
AUTORIDAD FINANCIERA	N/A
SISTEMAS DE GESTION	Debe estar capacitado para recibir auditorías internas y externas ISO-BASC, ISPS. Es responsable de procesos, registros y cumplir instrucciones de trabajo.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS	Todas las áreas de la empresa.
RELACIONES EXTERNAS	Departamentos medicos y riesgos del trabajo del IESS, Direccion Provincial de Salud del Guayas, Proveedores de Medicamentos, insumos , equipos y capacitación en salud. Proveedores de servicios médicos privados
JORNADA LABORAL	Jornada laboral regular de 04 hrs/día (según legislación médica del Ecuador) y disponible las 24 horas para emergencias
NIVEL DE ESFUERZO	Nivel de esfuerzo físico bajo, mental medio, requiere concentración.

Nombre del Puesto:	MEDICO	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Administración	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Superintendente de RR-HH		

CONDICIONES AMBIENTALES

Oficina Privada. Ambiente comfortable, se expone a cambios ambientales.

RIESGOS

Riesgos debido a los recorridos que realiza dentro y fuera del patio de contenedores (traslado de pacientes, visita a hospitalizados).

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
Orientación a resultados
Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Habilidad Analítica
Comunicación
Conocimiento de la Industria y el Mercado
Orientación al Cliente Interno y Externo
Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES)

Leyes de Seguridad Social	Técnicas de Seguridad Industrial
Utilitarios office	ISO 9000
Inglés Intermedio	Código ISPS
Leyes Laborales y de Tercerización (Suscripciones)	Seguridad y Salud Ocupacional
Coordinación de programas preventivos de salud	BASC
Apoyo y orientación al paciente	
Educación médica continua	
Responsabilidad Social	
Estadísticas e Informes	

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto: ENFERMERA
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Médico

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Responsable de asistir, en conjunto con el Médico, a los colaboradores en sus afecciones de salud y accidentes de trabajo; así como de participar en el desarrollo, ejecución de los planes de control y prevención de enfermedades.

Descripción específica:

- | Llevar un control actualizado de las fichas médicas de los empleados del Patio de contenedores
- | Asistir al médico en el chequeo general de empleados
- | Realizar control de los signos vitales del paciente, antes de la consulta con el médico y registrarlos en la ficha médica
- | Explicar al paciente el tratamiento dado por el médico, al término de la consulta.
- | Atender a los pacientes durante la jornada de trabajo
 - En caso de heridos realizar curaciones y suturas
 - Aplicar medicinas vía oral, muscular, intravenosa, cuando sea necesario
 - Autorizar los Avisos de enfermedad cuando el caso lo amerite
- | Solicitar medicinas al Dispensario anexo y entregarlas a los beneficiados
- | Llevar un registro diario de entrega de medicina del botiquín del Dispensario como del Anexo
- | Abastecer mensualmente de medicamentos el botiquín del departamento médico y de cada uno de los departamentos del Patio
- | Extender al empleado aviso de enfermedad en 2 circunstancias:
 - a) Cuando los pacientes son derivados a tratamientos de especialidad, adjuntando la interconsulta respectiva
 - b) Cuando los pacientes necesitan ser atendidos de emergencia en el hospital del IESS
- | Llevar un control diario de las citas médicas al IESS
- | Coordinar y ejecutar los programas de salud ocupacional: Fichas Médica, charlas medicas y jornadas de vacunación.
- | Dictar charlas a los colaboradores sobre temas de salud en general y ocupacional
- | Organizar y participar activamente en programas de inmunización
- | Preparar material e instrumental estéril para curaciones y suturas
- | Acompañar y asistir al paciente lesionado hasta la emergencia de la Institución hospitalaria si el caso amerita
- | Elaborar informes relacionados con las labores del Dispensario médico:
 - Llenar formulario del INEC sobre control estadístico de enfermedades, una vez al año
 - Llenar el Reporte de enfermería para el IESS de todos los trabajos realizados durante el mes
 - Verificar que el médico llene el parte diario para enviarlo al IESS al finalizar el mes
- | Llevar un control estadístico de las enfermedades más frecuentes en la empresa.

Nombre del Puesto: ENFERMERA
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Médico

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

PERFIL

EDUCACION Licenciada en Enfermería
EXPERIENCIA 3 años con conocimientos de seguridad y salud ocupacional
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA 2 años. El título profesional es un requisito indispensable.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES N/A
ATRIBUCIONES Atiende a pacientes en caso de heridas leves hace curación y suturas.
PERSONAL A CARGO N/A
AUTORIDAD FINANCIERA N/A
SISTEMAS DE GESTION Debe estar capacitado para recibir auditorías internas y externas BASC, ISPS.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS Con todos los colaboradores de la organización
RELACIONES EXTERNAS Médicos, laboratorios, capacitadores y personal de oficina central.
JORNADA LABORAL Jornada de 06 horas laborables, (de acuerdo a legislación ecuatoriana)
NIVEL DE ESFUERZO Para el desarrollo de sus funciones requiere un nivel de esfuerzo físico bajo y mental alto.
CONDICIONES AMBIENTALES Tiene oficina privada en un ambiente confortable provista de todos los equipos de trabajo.
RIESGOS Esta expuesta a riesgos propios al realizar visitas domiciliarias, hospitalarias.

Nombre del Puesto: ENFERMERA
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Médico

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
Orientación a resultados
Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Habilidad Analítica
Comunicación
Conocimiento de la Industria y el Mercado
Orientación al Cliente Interno y Externo
Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS Y HABILDADES)

Leyes de Seguridad Social
Utilitarios office
Inglés intermedio
Leyes laborales y de tercerización
Coordinación de programas preventivas y de salud
Apoyo y orientación al paciente
Técnicas de enfermería
Responsabilidad Social
Estadísticas e informes
Técnicas de seguridad industrial
Código ISPS
Seguridad y Salud ocupacional
BASC

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto:	SUPERVISOR DE BODEGA CARGA CONSOLIDADA	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Contraloria	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Contralor		

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Administrar, supervisar, preservar y mantener bajo su custodia las mercaderías consolidadas de Importación bajo el régimen de almacenamiento temporal de Naportec.

Descripción específica:

- 1. Cumplir con las disposiciones Aduaneras en lo que respecta al almacenamiento temporal de mercaderías, para cargas consolidadas.
- 2. Custodiar la mercadería, teniendo en cuenta que la misma, no sufra daños y pérdidas mientras se encuentre en nuestras bodegas, hasta que la misma sea retirada, una vez cumplida todas las formalidades aduaneras por parte de la CAE y con los procedimientos internos exigidos por Naportec.
- 3. Coordinar con la CAE, Consolidadoras, Clientes las operaciones dadas en Bodega.
- 4. Supervisar las desconsolidaciones de contenedores, aforos e inspecciones y despachos de mercadería.
- 5. Llevar el control del correcto almacenamiento de la mercadería dentro de la bodega.
- 6. Llevar el control de inventario, físico en el sistema, además del envío del mismo a la CAE.
- 7. Llevar de manera ordenada un correcto archivo de toda la documentación exigida para el ingreso y egreso de las mercaderías.
- 8. Coordinar y planificar horarios de trabajo de asistentes, auxiliares y operadores de montacarga de bodega.

Nombre del Puesto:	SUPERVISOR DE BODEGA CARGA CONSOLIDADA	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Contraloria	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Contralor		

PERFIL

EDUCACION	Mínimo 3er. año en Comercio Exterior, Administración o carreras afines
EXPERIENCIA	5 años de experiencia en almaceneras, puertos o Aduanas.
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA	3 años en posiciones similares

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES	Tiene bajo su responsabilidad herramientas de trabajo. (Ver detalle en JDE). No maneja valores.
ATRIBUCIONES	Cumple sus funciones y las novedades las reporta a su inmediato superior. Firma registros para facturación de servicios por prestación de personal. Revisa y firma facturas de empresa tarjadora Sercom
PERSONAL A CARGO	10 a 18 personas
AUTORIDAD FINANCIERA	Ver PAF
SISTEMAS DE GESTION	Debe estar capacitado para recibir auditorías ISO 9000-BASC-ISPS, internas y externas, es responsable por procesos y maneja registros que estan dentro del sistema de calidad.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS	Se relaciona con: Contraloría, Operaciones, Serv. al Cliente, Garitas, Abastecimiento, Mecánica y Seguridad.
RELACIONES EXTERNAS	Se relaciona con: CAE, Agentes/Auxiliares de aduana, Importadores, clientes, transportistas, Navieras, Consolidadoras, Verificadoras, Tarjadoras.
JORNADA LABORAL	Jornada diurna horario de 08 horas diarias.
NIVEL DE ESFUERZO	Nivel de esfuerzo físico medio y mental alto.
CONDICIONES AMBIENTALES	Frecuentemente se expone a cambios ambientales por los recorridos que realiza en bodega y patio. Desarrolla sus funciones en una oficina privada
RIESGOS	Está expuesto a riesgos debido al manejo o manipulación de carga peligrosa, montacargas y accidentes en patio de contenedores.

Nombre del Puesto:	SUPERVISOR DE BODEGA CARGA CONSOLIDADA	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Contraloria	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Contralor		

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
Orientación a resultados
Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Habilidad Analítica
Comunicación
Impacto e Influencia
Conocimiento de la Industria y el Mercado
Liderazgo
Habilidad de Negociación
Orientación al Cliente Interno y Externo
Innovación
Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS)

Ley orgánica de aduanas y su reglamento	Seguridad y Salud ocupacional
Utilitarios office	BASC
FoxPro	
Inglés técnico intermedio	
Manejo de almacenamiento	
Manejo de inventarios	
ISO 9000	
Código ISPS	

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____



INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto:	ASISTENTE DE BODEGA CARGA CONSOLIDADA	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Contraloría	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Supervisor de Carga Consolidada		

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Responsable de la recepción, aforo e inspección y despacho de mercadería.

Descripción específica:

- Contar, clasificar, identificar, pesar y ubicar en la bodega la mercadería que ingresa, pegado de tarja.
- Verificación de datos en la tarja de importación
- Digitar en el sistema Fox Pro la mercadería que ingresa a bodega.
- Confirmación y envío en el sistema Cardat de Aduana de toda la mercadería que ingresa a bodega
- Realizar el vaciado de contenedores de apertura en el sistema Mainsail y AS400
- Elaborar reportes de aforos o inspecciones de carga consolidada.
- Ingresar al sistema Fox la mercadería Aforada o Inspeccionada.
- Controlar el conteo de la mercadería al momento de su despacho.
- Recepción de documentos e Impresión del Pase de Puerta para realizar el despacho de mercadería.
- Ingresar al sistema Fox Pro la mercadería despachada.
- Entrega de copia de tarja de importación de la mercadería suelta al cliente.
- Identificar correctamente a las personas autorizadas para el aforo e inspección y despacho de mercadería.
- Realizar inventarios físicos de mercadería.

Nombre del Puesto:	ASISTENTE DE BODEGA CARGA CONSOLIDADA	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Contraloría	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Supervisor de Carga Consolidada		

PERFIL

EDUCACION

Estudiante Bachiller o primeros años Universitarios en Comercio Exterior, Administración o carreras afines.

EXPERIENCIA

1 año como mínimo en almaceneras, permisionarias, puertos, Agentes de Aduanas, Navieras.

VALIDACION DE LA EXPERIENCIA

1 año como mínimo en almaceneras, permisionarias, puertos, Agentes de Adunanas, Navieras.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES

Equipos de oficina

ATRIBUCIONES

N/A

PERSONAL A CARGO

N/A

AUTORIDAD FINANCIERA

NA

SISTEMAS DE GESTION

Debe estar capacitado para recibir auditorías ISO 9000-BASC-ISPS, internas y externas, es responsable por procesos y maneja registros que estan dentro del sistema de calidad.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS

Se relaciona: Dpto. Serv.al Cliente, Operaciones, Abastecimiento y Garitas y Seguridad.

RELACIONES EXTERNAS

Aduana, Agentes Afianzados y Ayudantes, Transportistas, Importadores, Navieras, Consolidadoras, Tarjadores y Verificadoras.

JORNADA LABORAL

Jornada diurna de 8 horas diarias.

NIVEL DE ESFUERZO

Requiere alto esfuerzo físico, 100 % concentración y atención para la ejecución de sus tareas.



INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto: ASISTENTE DE BODEGA CARGA CONSOLIDADA **Fecha:** Dec-10
Departamento: Contraloría **Revisión:** Dec-10
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Supervisor de Carga Consolidada

CONDICIONES AMBIENTALES

Desarrolla sus funciones dentro de una oficina compartida, frecuentemente se expone a cambios ambientales por los recorridos que realiza en bodega y patio.

RIESGOS

Está expuesto a riesgos debido al manejo o manipulación de carga peligrosa. Accidentes en patio de contenedores, tránsito de montacargas y malas estibas de mercaderías en contenedor.

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
Orientación a resultados
Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Orientación al Cliente Interno y Externo
Productividad
Mejoramiento Continuo
Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS)

Ley orgánica de aduanas y su reglamento	ISO 9000
Utilitarios office	Código ISPS
Mainsail	Seguridad y Salud ocupacional
JDE	BASC
FoxPro	
Inglés técnico básico	
Manejo de almacenamiento	
Manejo de inventario	

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Ayudante de Bodega Carga Consolidada	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Contraloria	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Supervisor de Carga Consolidada.		

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Responsable de la estiba o manipulación de la mercadería.

Descripción específica:

- | Estibar la mercadería al momento de las desconsolidaciones de Contenedores.
- | Marcación de No. tarja y enumeración en la mercadería.
- | Marcación del peso de la mercadería.
- | Estiba, abrir y cerrar los bultos al momento del aforo e inspección de las mercaderías consolidadas.
- | Estiba de la mercadería al despacho.
- | Limpieza de bodega.

INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Ayudante de Bodega Carga Consolidada	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Contraloria	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Supervisor de Carga Consolidada.		

PERFIL

EDUCACION	Bachiller
EXPERIENCIA	No necesita experiencia, solo que haya trabajado anteriormente con Responsabilidad y honestidad.
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA	Buenas referencias, confiable, responsable y honesto.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES	Materiales o Herramientas de trabajo.
ATRIBUCIONES	Ninguna
PERSONAL A CARGO	No tiene
AUTORIDAD FINANCIERA	No tiene
SISTEMAS DE GESTION	Debe estar capacitado para recibir auditorias , cursos o talleres que traten con la operación Portuaria.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS	Se relaciona con: Asistentes y Supervisor de bodega, Seguridad.
RELACIONES EXTERNAS	Se relaciona con: Cae, Verificadoras , Consolidadoras y Transportista.
JORNADA LABORAL	Jornada diurna horario de 08 horas diarias.
NIVEL DE ESFUERZO	Realiza sus funciones con un nivel fisico alto y un mental medio
CONDICIONES AMBIENTALES	Desarrolla sus funciones externamente , fuera de oficina frecuentemente se expone a cambios ambientales.
RIESGOS	Está expuesto a riesgos debido al manejo o manipulación de carga peligrosa y accidentes en patio de contenedores, tránsito de montacargas y malas estibas de mercaderías en contenedor.

INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Ayudante de Bodega Carga Consolidada	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Contraloria	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Supervisor de Carga Consolidada.		

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
Orientación a resultados
Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Orientación al Cliente Interno y Externo
Productividad
Mejoramiento Continuo
Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS)

Seguridad y Salud ocupacional
BASC

Manejo de almacenamiento

ISO 9000
Código ISPS

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto:	Auxiliar o Estibador Bodega Carga Consolidada	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Contraloria	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Supervisor de Carga Consolidada.		

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Responsable de la estiba de la mercadería en la apertura, abrir y cerrar bultos en aforos e inspecciones de carga consolidada, estiba de mercadería al despacho, limpieza de bodega.

Descripción específica:

- Estibar la mercadería al momento de las desconsolidaciones de Contenedores.
- Identificación de mercadería.
- Pesaje de mercadería.
- Estibar la mercadería, abri y cerrar bultos al momento del aforo e inspeccion de las mercaderías consolidadas.
- Estiba de la mercadería al despacho.
- Limpieza diaria de bodega.

Nombre del Puesto:	Auxiliar o Estibador Bodega Carga Consolidada	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Contraloria	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Supervisor de Carga Consolidada.		

PERFIL

EDUCACION	Bachiller
EXPERIENCIA	No necesita experiencia, que haya trabajado anteriormente con Responsabilidad.
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA	Buenas referencias, confiable, responsable y honesto.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES	No maneja
ATRIBUCIONES	N/A
PERSONAL A CARGO	N/A
AUTORIDAD FINANCIERA	N/A
SISTEMAS DE GESTION	Debe estar capacitado para recibir auditorías ISO 9000-BASC-ISPS, internas y externas, es responsable por procesos y maneja registros que estan dentro del sistema de calidad.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS	Se relaciona con Operaciones, Servicio al Cliente, Abastecimiento.
RELACIONES EXTERNAS	Se relaciona con: Cae, Verificadoras , Consolidadoras y Clientes
JORNADA LABORAL	Jornada diurna horario de 08 horas diarias.
NIVEL DE ESFUERZO	Realiza sus funciones con un nivel fisico alto y un mental medio
CONDICIONES AMBIENTALES	Desarrolla sus funciones externamente , fuera de oficina frecuentemente se expone a cambios ambientales.



INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Auxiliar o Estibador Bodega Carga Consolidada	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Contraloria	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Supervisor de Carga Consolidada.		

RIESGOS

Está expuesto a riesgos debido al manejo o manipulación de carga peligrosa y accidentes en patio de contenedores, tránsito de montacargas y malas estibas de mercaderías en contenedor.

COMPETENCIAS CLAVES

Nivel 4

Compromiso con la Calidad de Trabajo
Orientación a resultados
Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Nivel 4

Orientación al Cliente Interno y Externo
Productividad
Mejoramiento Continuo
Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS)

Seguridad y Salud ocupacional
BASC

Manejo de almacenamiento

ISO 9000
Código ISPS

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto:	OPERADOR DE MONTACARGA	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Contraloría	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Supervisor Bodega Carga Consolidada		

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Responsable de la manipulación y preservación de la mercadería utilizando el montacarga en las diferentes actividades realizadas en bodega de Carga Consolidada.

Descripción específica:

- Manipulación de la carga suelta al momento de la apertura o desconsolidación de contenedores de Importación.
- Manipulación y ubicación de la carga suelta en zona de clasificación de carga.
- Manipulación de la carga suelta para realizar su pesaje al ingresarla a bodega.
- Manipulación y Ubicación de la carga suelta en las diferentes zonas de almacenaje al ingreso.
- Manipulación de la carga suelta para realizar los aforos o inspecciones respectivas.
- Manipulación y reubicación de la carga suelta que fue aforada o inspeccionada.
- Manipulación de la carga suelta al momento de su despacho realizado a los vehículos.

Nombre del Puesto:	OPERADOR DE MONTACARGA	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Contraloría	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Supervisor Bodega Carga Consolidada		

PERFIL

INSTRUCCIÓN ACADEMICA:	Bachillerato completo Licencia de Operador de montacarga
EXPERIENCIA:	3 a 5 años en el manejo de montacargas
VALIDACION DEL CARGO:	Indispensable tener la experiencia y licencia requerida para el cargo

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD FINANCIERA

ACTIVOS Y VALORES:	Montacarga, equipos de protección, overol, cilindros de gas.
ATRIBUCIONES:	Realiza las funciones asignadas y las novedades las reporta a su jefe inmediato
PERSONAL A CARGO:	n/a
AUTORIDAD FINANCIERA:	
SISTEMAS DE GESTION:	Deben estar entrenados para recibir auditorias internas y externas ISO 9001:2000 y Basc, conocer el procedimiento del área de Carga Consolidada

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS:	Con Supervisor, Asistentes y Ayudantes de Bodega Carga Consolidada, Personal de Mecánica.
RELACIONES EXTERNAS:	Con Delegado de Aduana y Verificadoras, delegados de Consolidadoras, Choferes y Clientes.
JORNADA LABORAL:	Jornada normal de Lunes a Viernes de 8:00 am a 16:30 pm.
NIVEL DE ESFUERZO:	Alta concentración, mucha atención y destreza, esfuerzo mental medio, nivel físico medio.
CONDICIONES AMBIENTALES:	Patio o bodega expuesto a cambios ambientales.
RIESGOS:	Riesgos operacionales, manipula Carga Peligrosa IMO.



INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto:	OPERADOR DE MONTACARGA	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Contraloría	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Supervisor Bodega Carga Consolidada		

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
Orientación a resultados
Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Orientación al Cliente Interno y Externo
Productividad
Mejoramiento Continuo
Iniciativa-Autonomía

ICAS (CONOCIMIENTOS)

Control y Seguimiento de Procesos
ISO
Prevención y Contrabando de Drogas/Cumplimiento de la Política ISPS
Inventario de equipo o herramienta de trabajo

OBSERVACIÓN: El inmediato Superior comunica a Recursos Humanos cuando se presenten cambios

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto:	JEFE DE SEGURIDAD	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Administración	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Gerente		

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Responsable del manejo de la Protección y Seguridad de la Instalación Portuaria y Supervisión del funcionamiento eficiente e ininterrumpido de los sistemas de tecnología de soporte a la Seguridad (CCTV, Scanners, etc). Manejo integral de la relación con los proveedores de Seguridad Física (guardias armados) del Terminal y de las instituciones y autoridades de control (Superintendencia del Salitral, Policía Antinarcoóticos, DIRNEA, entre otras).

Descripción específica:

Tareas de Protección

- Cumplir en forma obligatoria con los Códigos, Convenios, Regulaciones y Normas Internacionales dispuestas para los puertos en el mundo por la Organización Marítima Internacional
- Someter a revisión periódica las prácticas y procedimientos de protección y canalizar la modificación para ofrecer el nivel adecuado de protección
- Detectar las amenazas a la protección y adoptar las medidas preventivas contra los sucesos que afecten la protección de la Instalación Portuaria y los buques que se encuentren en el muelle
- Exigir el mantenimiento de protocolos de comunicación a los buques que se hallen próximos al arribo a nuestro puerto, verificando que los reportes sean confiables y que el buque no represente un riesgo de introducción de armas no autorizadas o de artefactos incendiarios o de explosivos
- Exigir que los buques que arriban al puerto se hallen certificados y cuenten con planes de Protección debiendo requerirse la Declaración de Protección si se considera necesario
- Garantizar que el puerto cumple con las medidas de prevención portuaria establecidas por la Autoridad Marítima en los Niveles de Protección que disponga
- Revisar y actualizar la Evaluación a la Protección de la Instalación Portuaria cuando existan posibilidad de cambios de las amenazas o en el puerto
- Actualizar periódicamente el Plan de Protección de la I.P. considerando el perfeccionamiento de medidas y someterlo a la aprobación del Gobierno Contratante
- Inspeccionar, llevar registros y subsanar deficiencias que se manifiesten en el puerto producto de cambios en las instalaciones o de otro tipo de actividades que se generen y representen riesgos
- Garantizar que se imparte la formación y capacitación adecuada a todo el personal de la Instalación Portuaria y que se cumplen las normas relativas con el personal responsable de la protección
- Mantener el funcionamiento, prueba y ajuste adecuado de los equipos y sistemas de protección del puerto
- Realizar prácticas como mínimo cada tres meses y ejercicios anuales, con sus evaluaciones, para mantener la eficiencia del personal de la Instalación Portuaria debiendo incluirse en ellos, la participación de los buques que se hallen presentes en el puerto
- Ejecutar a través del personal de Auditores de Protección las auditorías internas que se considere necesarias a fin de realizar mejoras continuas a la protección del puerto

Tareas de Seguridad

- Establecer evaluaciones periódicas del tipo de riesgos a los que se enfrenta el puerto, valorando la severidad y frecuencia de afectación y las medidas necesarias para contrarrestarlos
- Identificar de acuerdo a las normas BASC los bienes a proteger, calificando su importancia y prioridades de medidas a ser tomadas para reducir su vulnerabilidad
- Mantener permanentes controles e inspecciones de seguridad física en todas las áreas perimetrales, estructuras físicas, parqueaderos, vías de acceso, sistemas de iluminación
- Llevar registros y controles de la seguridad electrónica del puerto incluyendo el centro de monitoreo, controles de acceso, identificación de empleados, visitas, vehículos, manejo adecuado del circuito cerrado de televisión, grabaciones, dispositivos de alarmas y sistemas emergentes o redundantes.
- Sugerir medidas oportunas de control cuando se detecte fallas en el manejo de la seguridad de personal relacionadas con la selección y reclutamiento, antecedentes legales, delincuenciales o morales
- Coordinar medidas de control y seguridad del manejo de la documentación, protección de datos, nivel de calificación y personal autorizado
- Supervisar el funcionamiento eficiente e ininterrumpido de los equipos tecnológicos de soporte de la seguridad del Terminal, como CCTV, Scanners, Sistemas de acceso biometrico, entre otros.
- Realizar reportes gerenciales periodicos (semanales) de status tanto de novedades, status de procedimientos, infraestructura de equipos tecnologicos y de personal.
- Responsable de la relacion operativa y del control de la compania de seguridad proveedora de guardias armados. Aprobacion de pagos de planillas por estos servicios.
- Planificar puestos, turnos y ubicacion del contingente de guardias armados del Terminal.
- Coordinar con area de Operaciones flujos diarios de trafico, tipos de carga, a fin de planificar inteligencia de inspecciones, control de accesos y colas de ingreso en garitas del Terminal.
- Mantener controles y procedimientos de seguridad de la carga durante la estadía en puerto, andenes, zonas de almacenamiento temporal y embarque o salida de la Instalación Portuaria
- Coordinar medidas de verificación de seguridad de clientes, proveedores, técnicos, contratistas y personal tercerizado que da servicios o permanece en el puerto o a bordo de las naves
- Llevar registros, inspecciones y controles de contenedores considerados sospechosos durante la su transportación o en aspectos de estructura
- Mantener control permanente en el puerto de sellos en contenedores, reportando y llevando controles antinarcóticos y de seguridad en contenedores cuyos sellos estén mal manipulados, con rupturas anormales o extraviados
- Realizarla capacitación, prácticas y ejercicios de seguridad del personal portuario
- Llevar controles y procedimientos de seguridad para el manejo, almacenamiento y traslado de la carga peligrosa en el puerto con atención a las normas del Código Internacional IMDG
- Verificar y controlar que el personal de seguridad y que maneja carga peligrosa conozca e identifique marcas, letreros y etiquetas, así como la clase de riesgo explosivo, de gases, inflamación, combustión, comburencia, toxicidad, infección, corrosión o radioactividad que pueden tener las cargas y las precauciones de seguridad a mantener durante el almacenamiento o permanencia en el puerto
- Efectuar auditorías internas y externas BASC, CTPAT, IMDG de seguridad a través de auditores calificados
- Mantener los Planes de Seguridad al día y los requerimientos exigidos para la certificación internacional BASC y aquellas que la empresa considere necesarias
- Otros

Requerimientos Antipolución

- Mantener evaluaciones periódicas de las medidas de seguridad tomadas para evitar contaminaciones en áreas del puerto, cumpliendo las normas internacionales MARPOL dispuestas para puertos
- Actualizar los Planes de Contingencia dispuestos por la Superintendencia del Salitral y por la Autoridad Marítima para prevenir derrames en el estero

- Establecer medidas preventivas para evitar poluciones o contaminaciones al espejo de aguas que puedan ser producidas por los buques acoderados en el puerto
- Mantener coordinaciones con Trinipuerto y TPG para activar respuestas ante emergencias locales que se presenten en el Estero Santa Ana
- Participar como apoyo a contingencias mayores que sean requeridas por el COZPRE al activarse el Plan Zonal dispuesto por la Autoridad Marítima
- Mantener medidas de control antipolución durante maniobras de alige que se realicen a buques que permanecen en nuestro muelle
- Vigilar y coordinar con Seguridad Industrial para que se cumplan las normas establecidas por el puerto, La Capitanía, Municipio y Organismos de Protección Ambiental durante el proceso de desalojo desde buques de materiales, aceites y combustibles quemados, basuras de sentinas, pinturas u otros

Requerimientos de Emergencias

- Mantener actualizados los Planes de Emergencias portuarias así como la capacitación, prácticas y entrenamiento de las brigadas para respuestas Contra Incendios, Primeros Auxilios, Evacuación, Contaminación, Ataques Terroristas u otros
- Realizar coordinaciones continuas y fortalecer relaciones con Organismos e Instituciones de Apoyo a emergencias como el GIR, Policía Antinarcóticos, Comisión de Tránsito, Cuerpo de Bomberos, Aduana, Cruz Roja, Defensa Civil, Capitanía, Comando de Guardacostas, Remolcadores, Clínicas y Hospitales, DIGMER, SEPROM, SUINSA, POLIDOS, COZPRE, otros, así como con los OPIPs de otras Instalaciones Portuarias como Trinipuerto, TPG, APG, Fertisa
- Velar porque los materiales y equipos a emplear en cada Brigada se hallen en buenas condiciones de mantenimiento y conservación
- Otros

PERFIL

INSTRUCCIÓN ACADÉMICA:	Superior con especialización en Seguridad y Protección Portuaria Conocimientos de inglés Manejo de utilitarios
EXPERIENCIA:	Amplios conocimientos de Normas, Convenios, Códigos portuarios y marítimos internacionales. Cursos OMI, Administración de Empresas, Planificación Estratégica, Manejo de Buques, Docencia Técnica, Manejo de Personal, Manejo de Crisis
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA:	Títulos, Post Grados y Cursos de Seguridad y Protección Administración de Empresas, Docencia

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD FINANCIERA

ACTIVOS Y VALORES:	Responsabilidad compartida con Recepcionista de equipos del sistema de acceso de credencial, parches, cascos, chalecos y todo material o equipo dejado en custodia por usuarios del puerto
ATRIBUCIONES:	Actuación y pedidos de apoyo con criterio en emergencias fuera de horas laborables Manejo de información confidencial,
PERSONAL A CARGO:	Personal de Seguridad del Terminal y de los guardias armados provistos por la empresa de seguridad privada contratada
AUTORIDAD FINANCIERA:	
SISTEMAS DE GESTION:	Gestión de Seguridad y Protección; Capacidad y conocimiento de Auditorías internas y externas ISO 9001:2000, BASC, ISPS

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS:	Proactividad, sinergia y amplitud de carácter
RELACIONES EXTERNAS:	Credibilidad, confianza, respeto, buen manejo de relaciones
JORNADA LABORAL:	Sin tiempo límite
NIVEL DE ESFUERZO:	Alto nivel de cumplimiento de funciones a cargo Buen nivel físico
CONDICIONES AMBIENTALES:	Permanencia dentro y fuera de la oficina
RIESGOS:	Continuos frente a acciones de peligro que se puedan presentar

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
Orientación a resultados
Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Habilidad Analítica
Comunicación
Impacto e Influencia
Conocimiento de la Industria y Mercado afín
Liderazgo
Habilidad de negociación
Orientación al Cliente Interno y Externo
Iniciativa-Autonomía
Perspicacia
Resistencia a esfuerzos
Capacidad de motivación
Confianza

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS)

Administración naviera y control de buques
Planificación Estratégica y metodologías de evaluación
Protección Portuaria Internacional
Gestión de Seguridad Integral
Técnicas para manejo de Crisis
Uso y manejo de armas
Secuestro, Terrorismo, Drogas

OBSERVACIÓN: El inmediato Superior comunica a Recursos Humanos cuando se presenten cambios

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____



INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto:	RECEPCIONISTA DE GARITA PORTUARIA	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Seguridad	Revisión:	Dec-10
Area:	Seguridad y Protección Portuaria		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Jefe de Seguridad		

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Responsable de facilitar a usuarios los ingresos y salidas del puerto mediante confirmación previa, análisis, verificación y control de documentos y datos que certifiquen su actividad lícita

Descripción específica:

- Receptar en garita el pedido de ingreso o salida de usuarios a la Instalación Portuaria
- Confirmar con el Gerente, Supervisor o Jefe de Area la autorización de ingreso del usuario
- Identificar al usuario, registrar datos contemplados en el bitacora electrónico, biometría y fotografía
- Reconocer a las personas a través de sus características únicas dactilares que certifican su identificación
- Verificar al ingreso los documentos personales originales del usuario y canjear por credencial (ingreso /salida)
- Dar apertura al torno para ingreso o salida una vez cumplido controles
- Informar al Supervisor de Seguridad de turno cualquier novedad, duda, sospecha o documentación falsa
- Coordinar con Jefes Departamentales los salvaconductos y las autorizaciones de ingreso o salida de empleados que realicen fuera de horarios (atrasos, permisos, comisiones, etc, con registro y biometría)
- Canjear documentación personal por credencial provisional de todo empleado que no porte credencial propia
- Receptar en custodia armas, mochilas, equipos, bolsos, etc. que no estén autorizados a ingresar
- Facilitar ingresos de visitas o familiares de Tripulantes de naves siempre que tengan permisos otorgados por la Autoridad Marítima y dentro de horarios permitidos
- Pasar consignas entre turnos de trabajo de todo evento, novedad, autorización previa, visitas especiales, etc
- Entregar a consola al final del turno el resumen de ingresos y salidas (empleados, visitas, proveedores, provisionistas a bordo, inspectores, autoridades, contratistas, técnicos, clientes, agentes, familiares, etc)
- Accionar con autorización en botón de pánico para pedidos de apoyo a Policía (PAI 22)

PERFIL

EDUCACION	Bachiller Técnico Mecanografo
EXPERIENCIA	En manejo de teclado de computadora y uso de archivos
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA	1 año de experiencia en posiciones similares

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES	Tiene bajo su responsabilidad equipos del sistema de acceso, credenciales, parches, cascos, chalecos y todo material o equipo dejado en custodia por usuarios del puerto
ATRIBUCIONES	No autorizar ingresos de personas que no cumplan normas de seguridad y protección portuaria información confidencial Manejo de
PERSONAL A CARGO	N/A
AUTORIDAD FINANCIERA	N/A
SISTEMAS DE GESTION	Debe estar capacitado para pasar auditorías ISO 9000-BASC-ISPS, internas y externas, es responsable por su proceso y manejo de registros que estan dentro del sistema de acceso

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS	Se relaciona con: Coordinador de Seguridad Física y con el Oficial de Protección del Puerto-Gerente de Seguridad
RELACIONES EXTERNAS	N/A
JORNADA LABORAL	Jornada diurna y nocturna de acuerdo a horarios de 12 horas diarias.
NIVEL DE ESFUERZO	Desarrolla sus funciones en la Garita de control Peatonal. Nivel de esfuerzo mental y físico medio.
CONDICIONES AMBIENTALES	Esta expuesto a cambios ambientales normales
RIESGOS	Está expuesto a presiones, temperamentos, ironías de usuarios

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Eficiencia de Controles
Orientación a resultados
Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Comunicación - Relaciones Humanas
Orientación al Cliente Interno y Externo
Seguridad
Mejoramiento Continuo
Manejo respetuoso de usuarios

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS)

Conocimientos en equipos de computación
Habilidad y dominio de escritura en teclado
Criterio para manejo de usuarios
Responsabilidad en custodia de materiales y equipos
Conocimientos de normas de seguridad y proteccion portuaria para accesos
Conocimiento de regulaciones portuarias de Autoridades

OBSERVACIÓN: El inmediato Superior comunica a Recursos Humanos cuando se presenten cambios

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto: OPERADOR DE CONSOLA CCTV
Departamento: Seguridad
Area: Seguridad y Protección Portuaria
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Jefe de Seguridad

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Mantener a través de las cámaras de televisión, la vigilancia, control y evaluación de todas las actividades portuarias, alertando al personal de seguridad del puerto de cualquier evento sospechoso y siendo respuesta eficaz en la captura de imágenes que evidencien actos o actitudes contra la integridad de las personas, carga, contenedores, instalaciones, naves presentes y demás áreas vinculadas

Descripción específica:

- | Mantener vigilancia CCTV en forma permanente de las instalaciones y actividades portuarias
- | Identificar personas que incumplen normas de seguridad; alertar al personal de guardias para que verifiquen y exijan el cumplimiento de políticas de seguridad
- | Realizar seguimientos y comprobaciones visuales que eviten afectaciones a la carga mientras esta en las zonas de almacenamiento asignadas en el patio operativo y en andenes de estiba
- | Supervisar los procesos y hacer demostraciones de presencia visual durante movimientos de la carga, de contenedores, de maniobras de las naves, actividades de embarque y desembarque, aforos, pesaje, etc
- | Informar al Supervisor de Seguridad de turno de sobre manipuleos de la carga y aperturas de contenedores en lugares no autorizados para que se inspeccione en forma inmediata los hechos
- | Mantener controles periódicos mediante reportes de radio del cumplimiento de funciones del personal de seguridad así como de disposiciones de control eficientes, oportunas
- | Luego de jornadas de trabajo administrativas/operativas, mantener rondas de seguridad virtual a oficinas, áreas cerradas, bodegas, áreas restringidas, etc, verificando la normalidad y uso de seguridades
- | Llevar controles y registros de novedades; de mantenimientos preventivos-correctivos de equipos-sistemas
- | Recepcionar en custodia armas, mochilas, equipos, bolsos, etc. que no estén autorizados a ingresar
- | Llamar la atención mediante perifoneo y anuncio en parlantes de todo acto, acción o reacción ilícita o que genere riesgo, amenaza o vulnerabilidad a la Instalación Portuaria
- | Sugerir cambios, modificaciones, soluciones que generen mejor servicio de vigilancia
- | Reportar emergencias; accionar botón de llamada de Bomberos en caso de incendios; mantener actualizados los teléfonos de emergencia; cumplir funciones de central telefónica fuera de horas laborables
- | Mantener custodia del tablero de llaves de todas las instalaciones del puerto

Nombre del Puesto: OPERADOR DE CONSOLA CCTV
Departamento: Seguridad
Area: Seguridad y Protección Portuaria
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Jefe de Seguridad

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

DESCRIPCION DEL CARGO

PERFIL

EDUCACION

Universitaria o Secundaria Técnica / Analista / Radiotelecomunicaciones / Inteligencia

EXPERIENCIA

1 año de experiencia en posiciones similares

VALIDACION DE LA EXPERIENCIA

Formación académica indispensable

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES

Responsabilidad compartida con Recepcionista de equipos del sistema de acceso, credenciales, parches, cascos, chalecos y todo material o equipo dejado en custodia por usuarios del puerto

ATRIBUCIONES

Manejo de información confidencial, Actuación y pedidos de apoyo con criterio en emergencias fuera de horas laborables

PERSONAL A CARGO

N/A

AUTORIDAD FINANCIERA

N/A

SISTEMAS DE GESTION

Debe estar capacitado para pasar auditorías ISO 9000-BASC-ISPS, internas y externas, es responsable por su proceso y manejo de registros del sistemas a cargo

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS

Se relaciona con: Coordinador de Seguridad Física y con el Oficial de Protección del Puerto-Gerente de Seguridad

RELACIONES EXTERNAS

N/A

JORNADA LABORAL

Jornada diurna y nocturna en turnos rotativos de 12 horas

NIVEL DE ESFUERZO

Destreza mental, criterio técnico, análisis de información

CONDICIONES AMBIENTALES

Desarrolla sus actividades en la central de control portuario; cuenta con los implementos de trabajo necesarios.

RIESGOS

Presiones de trabajo por resultados

Nombre del Puesto: OPERADOR DE CONSOLA CCTV
Departamento: Seguridad
Area: Seguridad y Protección Portuaria
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Jefe de Seguridad

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

DESCRIPCION DEL CARGO

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Eficiencia de Controles
 Orientación a resultados
 Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Alertamiento o capacidad de respuesta rápida y oportuna
 Integridad
 Relevancia, Objetividad
 Mejoramiento Continuo
 Razonamiento Lógico

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS)

Habilidad y oportunidad en tiempo para lograr resultados positivos
 Objetividad y conocimiento para identificar ilícitos, riesgos, amenazas a la seguridad
 Criterio, imparcialidad honestidad para no manipular ni ser manipulado
 Responsabilidad en custodia de materiales y equipos
 Conocimientos de normas de seguridad y proteccion portuaria
 Conocimiento de regulaciones portuarias de Autoridades
 Especialización en manejo de equipos electrónicos/ CCTV

OBSERVACIÓN: El inmediato Superior comunica a Recursos Humanos cuando se presenten cambios

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto: JEFE DE SERVICIOS AL CLIENTE
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Contralor

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Supervisar las actividades de servicio al cliente y facturación. Realizar la difusión y supervisar el cumplimiento de los procedimientos ISO y Objetivos de área. Controlar el cumplimiento y alineamiento de área a las políticas corporativas.

Descripción específica:

- | Recibir las solicitudes de servicios de terceros
- | Preparar cotizaciones y confirmar negociaciones por servicios varios a terceros.
- | Autorizar y hacer seguimiento del proceso de servicios a terceros.
- | Controlar la actualización y aplicación de tarifario de servicios a terceros y de carga comercial.
- | Elaborar la proforma para pagos anticipados de servicios de muelle a terceros.
- | Atender reclamos de clientes de importación, telefónicamente y a través de informes.
- | Aprobar la anulación de facturas.
- | Aprobar la emisión de notas de crédito por anulación de facturas o descuentos previamente negociados
- | Hacer seguimiento diario y semanal de reportes de cobranzas en coordinación con Asistente II.
- | Controlar el inventario de contenedores de carga comercial y propietaria.
- | Controlar el inventario de contenedores de importación en abandono.
- | Emitir comunicaciones y coordinar los trámites administrativos especiales con la Aduana para la salida y/o traslado de contenedores del terminal.
- | Supervisar el cumplimiento de los procesos del Dpto. de Servicios al Cliente y Facturación (ISO/Ley SOX).
- | Solicitar y analizar los informes de crédito y financieros de los clientes recurrentes que usan los servicios del terminal.
- | Supervisar el cumplimiento de políticas de crédito, cobranzas y corporativas del área.

Nombre del Puesto:	JEFE DE SERVICIOS AL CLIENTE	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Administración	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Contralor		

PERFIL

EDUCACION Profesional en Comercio Exterior, Administración o carreras afines

EXPERIENCIA 5 años en el sector naviero y portuario

VALIDACION DE LA EXPERIENCIA 5 años en posiciones similares

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES No maneja

ATRIBUCIONES Concesión de servicios recurrentes, decisiones tendientes a solucionar problemas en ventanilla de servicios y entrega de mercaderías en el terminal. Gestiones aduaneras en reemplazo del Contralor

PERSONAL A CARGO Rango 5 a 10 personas

AUTORIDAD FINANCIERA Consultar PAF

SISTEMAS DE GESTION Debe estar capacitado para recibir auditorías ISO 9000-BASC-ISPS, internas y externas, es responsable por procesos y registros que están dentro del sistema de calidad.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS Se relaciona con: Operaciones, Embarque, M&R, Finanzas.

RELACIONES EXTERNAS Se relaciona con: clientes, transportistas y contratistas.

JORNADA LABORAL Jornada diurna horario de 08 horas diarias.

NIVEL DE ESFUERZO Realiza sus funciones con un nivel de esfuerzo físico bajo y mentalmente alto.

CONDICIONES AMBIENTALES Ambiente confortable. Tiene oficina privada

RIESGOS Propios de realizar funciones en una oficina privada.

Nombre del Puesto: JEFE DE SERVICIOS AL CLIENTE

Fecha: Dec-10

Departamento: Administración

Revisión: Dec-10

Area: Logística

Lugar de trabajo: Bananapuerto

Reporta a: Contralor

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo

Orientación a resultados

Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Habilidad Analítica

Comunicación

Impacto e Influencia

Conocimiento de la Industria y el Mercado

Liderazgo

Habilidad de Negociación

Orientación al Cliente Interno y Externo

Innovación

Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS)

Negociación con clientes

Operaciones

JDE

CTS

Comercio exterior

Utilitarios Office

Inglés técnico avanzado

Mainsail

Tributación y rentas

ISO 9000

Código ISPS

Seguridad y Salud Ocupacional

BASC

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto: ASISTENTE DE SERVICIO AL CLIENTE
Departamento: Servicios al Cliente
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Jefe de Servicios al Cliente

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Realizar la gestión de cobranzas de servicios a crédito y al contado

Descripción específica:

- | Realizar gestiones diarias de cobro: seguimiento y cobranza de facturas a crédito por servicios prestados, daños, faltantes u otros (vía telefónica).
- | Revisar el reporte y seguimiento diario de de facturas pendientes de pago.
- | Generar y revisar el reporte semanal de facturas pendientes de pago.
- | Coordinar con el mensajero de Naportec las programaciones diarias de cobro.
- | Preparar el depósito bancario diario (a primera hora) de cheques de pago recaudados por mensajero.
- | Recibir y controlar las papeletas de depósito bancarias confirmando pago de facturas emitidas al contado en ventanilla y a crédito.
- | Ingresar y registrar diariamente en el Sistema AS-400 los depósitos/pagos recibidos
- | Revisar y contabilizar diariamente las facturas emitidas en módulo de Ventas
- | Emitir notas de crédito en caso de errores/devoluciones en facturación, previa aprobación del Jefe de Servicios al cliente o Superintendente Administrativo-Financiero
- | Controlar el archivo mantenimiento el orden numérico de las facturas cobradas diariamente
- | Controlar el envío y recepción diaria de facturas a crédito a los clientes.
- | Controlar y archivar la documentación legal presentada por los clientes como respaldo de créditos otorgados.
- | Controlar y archivar las pólizas de seguro entregadas al terminal por los clientes o proveedores

Nombre del Puesto:	ASISTENTE DE SERVICIO AL CLIENTE	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Servicios al Cliente	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Jefe de Servicios al Cliente		

PERFIL

EDUCACION	2do. Año en Comercio Exterior, Administración o carreras afines
EXPERIENCIA	2 años en posiciones similares
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA	2 años en posiciones similares

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES	No maneja
ATRIBUCIONES	Cumple sus funciones y las novedades las reporta a su jefe inmediato.
PERSONAL A CARGO	No tiene
AUTORIDAD FINANCIERA	No tiene
SISTEMAS DE GESTION	Debe estar capacitado para recibir auditorías ISO 9000-BASC-ISPS, internas y externas, es responsable por procesos y maneja registros que estan dentro del sistema de calidad.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS	Se relaciona con: caja y contabilidad
RELACIONES EXTERNAS	Se relaciona con: clientes
JORNADA LABORAL	Jornada diurna horario de 08 horas diarias.
NIVEL DE ESFUERZO	Realiza sus funciones con un nivel de esfuerzo físico bajo y mentalmente alto.
CONDICIONES AMBIENTALES	Ambiente confortable. Tiene oficina compartida
RIESGOS	Propios de realizar funciones en una oficina compartida

Nombre del Puesto: ASISTENTE DE SERVICIO AL CLIENTE
Departamento: Servicios al Cliente
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Jefe de Servicios al Cliente

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
 Orientación a resultados
 Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Orientación al Cliente Interno y Externo
 Productividad
 Mejoramiento Continuo
 Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS)

Manejo de cartera	Seguridad y Salud Ocupacional
JDE	BASC
Flujo de caja	
Utilitarios office	
Inglés básico	
Tributación y rentas	
ISO 9000	
Código ISPS	

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____

Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____

Firma: _____



INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto:	ASISTENTE I DE SERVICIO AL CLIENTE	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Administración	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Jefe de Servicio al Cliente		

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Facturación y registro de cobranzas al cliente. Autorización de salida de cargas de la terminal.

Descripción específica:

- Revisión de documentación de importación recibida de parte de los clientes para autorización del retiro de carga del terminal.
- Revisión e impresión del Sistema de Aduanas del DAU de autorización de Despacho de contenedores de importación y carga general.
- Emisión de facturas para pago de contado de los servicios de importación, previo al retiro de la carga por parte de los importadores.
- Recepción y control de papeletas de depósito bancarias confirmando pago de facturas emitidas al contado en ventanilla y a crédito.
- Registro diario en archivo en excel de despachos y montos recaudados por almacenaje (carga suelta y contenedores para envío a Dpto. Contable y control de pago de regalías e informes a Aduana.
- Contabilizar diariamente las facturas, notas de venta, notas de crédito y Retenciones emitidas en módulo de Ventas.
- Emisión de notas de crédito en caso de errores/devoluciones en facturación, previa aprobación del Jefe de Servicios al cliente o Contralor.
- Archivo y control del orden secuencial de las facturas cobradas diariamente con sus respectivos respaldos(Papeleta Depósitos, retenciones, N/Crédito, Notas de venta).
- Control de Recepción diaria de facturas a crédito a los clientes para respaldo y gestión futura de cobranzas.
- Atención telefónica y personal a los clientes (Liquidaciones y confirmaciones descarga y salida de carga, pagos anticipados).

PERFIL

EDUCACION	Mínimo 2 años de estudio superior en Comercio Exterior o afines
EXPERIENCIA	2 años en posiciones similares
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA	Búsqueda de mejora en sus propios procesos

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES	Registro contable de valores
ATRIBUCIONES	No tiene más que las inherentes a su cargo
PERSONAL A CARGO	No tiene
AUTORIDAD FINANCIERA	No tiene
SISTEMAS DE GESTION	Debe estar capacitado para recibir auditorías de procesos y financieras (ISO 9000-BASC-ISPS), internas y externas. Es responsable por procesos y maneja registros que están dentro del sistema de calidad.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS	Se relaciona con: Operaciones, Embarque, M&R, Finanzas.
RELACIONES EXTERNAS	Se relaciona con: importadores, exportadores, agentes de aduana
JORNADA LABORAL	Jornada diurna, Horario de 08 horas diarias.
NIVEL DE ESFUERZO	Realiza sus funciones con un nivel de esfuerzo físico bajo y mentalmente alto.
CONDICIONES AMBIENTALES	Ambiente confortable. Oficina compartida
RIESGOS	Propios de realizar funciones en una oficina compartida

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
Orientación a resultados
Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Orientación al Cliente Interno y Externo
Productividad
Mejoramiento Continuo
Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS)

Negociación con clientes

FoxPro

JDE

ISO 9000

CTS

Código ISPS

Comercio exterior

Seguridad y Salud Ocupacional

Utilitarios Office

BASC

Inglés técnico intermedio

Mainsail

Tributación y rentas

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____

Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____

Firma: _____



INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto:	ASISTENTE II DE SERVICIOS AL CLIENTE	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Administración	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Jefe de Servicio al Cliente		

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Atender los requerimientos de servicios por parte de los clientes. Asistir directamente al Jefe del departamento de Servicios al Cliente en elaboración de informes y atención de reclamos.

Descripción específica:

- Confirmación de disponibilidad de equipos para alquiler con cada jefe de área, previo a la prestación de servicios a terceros.
- Elaboración y distribución diaria de requisiciones de servicios a terceros, una vez confirmada disponibilidad, cartera vencida y envío de cotizaciones.
- Coordinación de Inspecciones antinarcoóticos con los exportadores y la línea (Incluye elaboración de requisiciones).
- Verificación y control de los archivos de documentación de respaldo de servicios a terceros para elaboración de estadísticas de medición de los objetivos del departamento.
- Preparación de Inventario de contenedores de carga comercial para envío a Aduana.
- Preparación de reportes de ingreso de contenedores al terminal para gestión de fiscalización por parte de Aduana.
- Elaboración de reportes de Servicios para distribución de costos de carga de diversificados movilizada por el terminal (Periodal).
- Recopilación de documentación para elaboración de informes y atención de reclamos de clientes.
- Atención telefónica y personal de los clientes.



INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto:	ASISTENTE II DE SERVICIOS AL CLIENTE	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Administración	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Jefe de Servicio al Cliente		

PERFIL

EDUCACION	Mínimo 2do. año en Comercio Exterior, Administración o carreras afines
EXPERIENCIA	2 años en el sector naviero y portuario
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA	2 años en posiciones similares

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES	No maneja
ATRIBUCIONES	Supervisión en ausencia del jefe titular, toma decisiones ante emergencias.
PERSONAL A CARGO	No tiene
AUTORIDAD FINANCIERA	No tiene
SISTEMAS DE GESTION	Debe estar capacitado para recibir auditorías de procesos y financieras (ISO 9000-BASC-ISPS), internas y externas. Es responsable por procesos y maneja registros que están dentro del sistema de calidad.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS	Se relaciona con: Operaciones, Embarque, M&R, Finanzas.
RELACIONES EXTERNAS	Se relaciona con: clientes, transportistas y contratistas.
JORNADA LABORAL	Jornada diurna, Horario de 08 horas diarias.
NIVEL DE ESFUERZO	Realiza sus funciones con un nivel de esfuerzo físico bajo y mentalmente alto.
CONDICIONES AMBIENTALES	Ambiente confortable. Tiene oficina compartida
RIESGOS	Propios de realizar funciones en una oficina compartida

INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto:	ASISTENTE II DE SERVICIOS AL CLIENTE	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Administración	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Jefe de Servicio al Cliente		

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
Orientación a resultados
Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Orientación al Cliente Interno y Externo
Productividad
Mejoramiento Continuo
Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS)

Negociación con clientes	FoxPro
JDE	ISO 9000
CTS	Código ISPS
Comercio exterior	Seguridad y Salud Ocupacional
Utilitarios Office	BASC
Inglés técnico intermedio	
Mainsail	
Tributación y rentas	

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____



INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto:	GERENTE DE MANTENIMIENTO & REPARACION	Fecha:	Dec-10
Departamento:	M&R	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Gerente de Bananapuerto y Gerencia Regional M&R DFFI		

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Responsable del mantenimiento y reparación de la flota de contenedores de DFFI y del equipo portuario domiciliado.

Descripción específica:

- | Asegurar el mantenimiento de los equipos, según formatos corporativos de DFFI
- | Controlar los proyectos designados por DFFI
- | Controlar el presupuesto de mantenimiento y reparación
- | Controlar el inventario de equipo fuera de servicio.
- | Controlar el cumplimiento de Objetivos de las tres áreas de M&R.
- | Controlar las reparaciones externas de contenedores
- | Aprobar las solicitudes de repuestos
- | Realizar los reportes de mantenimiento y reparación para el exterior.
- | Mantener estadísticas de mantenimiento y reparación.



INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto:	GERENTE DE MANTENIMIENTO & REPARACION	Fecha:	Dec-10
Departamento:	M&R	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Gerente de Bananapuerto y Gerencia Regional M&R DFFI		

PERFIL

EDUCACION	Profesional Ingeniero Eléctrico/Mecánico o Industrial
EXPERIENCIA	5 años de experiencia en Mantenimiento y Reparación de equipos pesados, Mantenimiento y Reparación de contenedores
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA	8 años de experiencia en posiciones similares

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES	Vehículo, radio, cel
ATRIBUCIONES	Contratación de proveedores de servicio, autorizar pagos fuera de presupuestos. Aprobaciones de compras de acuerdo a lo autorizado en PAF.
PERSONAL A CARGO	Directa 5 pers. Indirecta 180 personas.
AUTORIDAD FINANCIERA	Ver PAF (Política Autoridad Financiera)
SISTEMAS DE GESTION	Debe estar capacitado para recibir auditorías internas y externas ISO-BASC, ISPS. Es responsable de procesos, registros y cumplimientos de instrucciones de trabajo.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS	Con las gerencias de la terminal portuaria
RELACIONES EXTERNAS	Gerencia de M&R Divisionales, Proveedores,
JORNADA LABORAL	Jornada laboral diurna de 08 hrs. Sujeta a las exigencias del puesto.
NIVEL DE ESFUERZO	Esfuerzo fisico bajo, mental alto requiere concentración.
CONDICIONES AMBIENTALES	Ambiente confortable propio de una oficina privada. Se expone a cambios ambientales al realizar recorridos en la terminal
RIESGOS	Está expuesto a riesgos propios de supervisión en el patio de la terminal y abordó en los buques que se manejan.



INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto:	GERENTE DE MANTENIMIENTO & REPARACION	Fecha:	Dec-10
Departamento:	M&R	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Gerente de Bananapuerto y Gerencia Regional M&R DFFI		

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
Orientación a resultados
Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Pensamiento Estratégico
Habilidad Analítica
Comunicación
Empoderamiento
Impacto e Influencia
Conocimiento de la Industria y el Mercado
Liderazgo
Habilidad de Negociación

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES)

Manejo de contenedores refrigerados
Inglés Técnico Avanzado
Líneas de alta tensión
Conocimiento de Mecánica
Lectura de Diagramas eléctricos
PLC
Estadística
Utilitarios Office
JDE
Soldadura Oxiacetilénica
Electricidad
Generadores
Electrónica

Supervisión, Mantenimiento y Servicios Eléctricos
Expeditación con contratistas
Presupuesto
Manejo de instrumentos de medición
Manejo y aplicación de gas refrigerante
ISO 9000
Código ISPS
Seguridad y Salud Ocupacional
BASC

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto:	SUPERINTENDENTE DE ESTRUCTURA	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Estructura	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Gerente de M&R		

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Dirigir todo el programa de revisión preventiva y reparación correctiva, así como el lavado general de los contenedores, basado en las normas internacionales del Instituto Internacional de Arrendadores de contenedores y criterios propios de la corporación

Descripción específica:

- 1 Administrar y programar los trabajos diarios del personal de Estructura
- 1 Cumplir con todos los proyectos y programas previamente definidos en lo que se refiere a reparación de contenedores y mantenimiento preventivo, basado en las normas internacionales.
- 1 Mantener reuniones semanales con gerencia de M&R para revisar programas e informar novedades.
- 1 Realizar mejoras correctivas y cambios necesarios para mejorar y garantizar el desarrollo personal y profesional de todos los empleados de su área
- 1 Establecer parámetros de control tales como que se utilice adecuadamente todos los implementos de seguridad para cuidar de esta manera la integridad física de los empleados
- 1 Mantener y controlar el presupuesto total entregado por la división al departamento.
- 1 Asegurarse que las herramientas se cuiden y utilicen adecuadamente en cada puesto de trabajo, para evitar atrasos en los programas establecidos
- 1 Evaluar el tipo y forma de trabajo de sus colaboradores dando una apreciación de los resultados obtenidos
- 1 Corregir a tiempo los trabajos mal realizados para no repetirlos, evitando con esto pérdida de tiempo, material y horas-hombre.
- 1 Contactar con proveedores de servicios para dar asistencia técnica y programar charlas para el personal

Nombre del Puesto:	SUPERINTENDENTE DE ESTRUCTURA	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Estructura	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Gerente de M&R		

PERFIL

EDUCACION	Ingeniero Mecánico, Tecnólogo Mecánico
EXPERIENCIA	5 años con conocimiento en reparación estructural de contenedores
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA	5 años en áreas afines

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES	Maneja herramientas (registradas en JDE)
ATRIBUCIONES	Cumple con sus funciones y las novedades las comunica a su Jefe Inmediato.
PERSONAL A CARGO	30 - 35 personas directa. Indirecta 110 personas
AUTORIDAD FINANCIERA	Ver PAF (Política de Autoridad Financiera)
SISTEMAS DE GESTION	Debe estar capacitado para recibir auditorías internas y externas ISO-BASC, ISPS. Es responsable de registros y cumplimiento de instrucciones de trabajo.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS	Con Operaciones, Servicio al Cliente, Administración.
RELACIONES EXTERNAS	Contratistas y proveedores.
JORNADA LABORAL	08 hrs. diarias en jornada diurna
NIVEL DE ESFUERZO	Físico medio y mental alto
CONDICIONES AMBIENTALES	Tiene oficina privada, confortable provista de todos los equipos. Esta expuesto a cambios ambientales por los recorridos de inspección que realiza
RIESGOS	Está expuesto a riesgo por las inspecciones que debe realizar en el patio y taller de contenedores

INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto:	SUPERINTENDENTE DE ESTRUCTURA	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Estructura	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Gerente de M&R		

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
Orientación a resultados
Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Habilidad Analítica
Comunicación
Impacto e Influencia
Conocimiento de la Industria y el Mercado
Liderazgo
Habilidad de Negociación
Orientación al Cliente Interno y Externo
Innovación
Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS)

Inglés técnico intermedio
Inspección, Reparación y Mantenimiento de contenedores secos y refrigerados
Utilitarios office
JDE
MAINSAIL
Electricidad básica
Mecánica Industrial
Estadística
Expeditación con contratistas
Presupuesto
ISO 9000
Código ISPS
Seguridad y Salud Ocupacional
BASC

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto:	SUPERINTENDENTE DE MECANICA	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Mecánica	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Gerente de Mantenimiento y Reparación.		

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Planificar, supervisar y coordinar el programa de trabajo del personal técnico de mecánica, a fin de cumplir con el mantenimiento óptimo de las maquinarias que se encuentran en el Patio de Contenedores (Equipo Domiciliado) de acuerdo al criterio de la corporación y las especificaciones de los fabricantes.

Descripción específica:

- | Programar semanalmente el mantenimiento preventivo y correctivo de equipos
- | Organizar el personal de la mejor manera para suplir las necesidades de cada una de las máquinas
- | Supervisar los trabajos encomendados a cada uno de los Supervisores Técnicos y Ayudantes
- | Analizar junto al personal técnico la evaluación de daños y fallas en los equipos
- | Contactar con las diferentes empresas que proveen repuestos para que nos brinden asistencia técnica, seminarios, utilidad del producto, etc.
- | Mantener y controlar el presupuesto total entregado por la división al Departamento.
- | Negociar con proveedores de servicios calidad y costo de labores externas en partes y equipos.
- | Coordinar con el departamento de Operaciones la disponibilidad de equipos para embarques
- | Solicitar la compra de repuestos de máquinas y herramientas
- | Supervisar el mantenimiento de las maquinas que se encuentran en la bodega de embarques (montacargas, conveyors, baterías, cargadores de baterías)
- | Administrar el departamento de acuerdo a las normas ISO
- | Mantener reuniones periódicas con el personal para tratar asuntos técnicos.
- | Mantener reuniones semanales con la Gerencia de M&R para realizar programas e informar novedades

Nombre del Puesto:	SUPERINTENDENTE DE MECANICA	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Mecánica	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Gerente de Mantenimiento y Reparación.		

PERFIL

EDUCACION Ingeniero Mecánico o Tecnólogo mecánico, automotriz

EXPERIENCIA Mas de 5 años de experiencia

VALIDACION DE LA EXPERIENCIA 7 a 8 años de experiencia en posiciones similares

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES Es responsable de llevar un control de los custodios de partes y herramientas.

ATRIBUCIONES Cuantifica la provisión de partes y stock para las bodegas. Negocia y compra servicios externos.

PERSONAL A CARGO Mayor de 40 personas

AUTORIDAD FINANCIERA Ver PAF

SISTEMAS DE GESTION Debe estar capacitado para recibir auditorías ISO 9000-BASC-ISPS, internas y externas, es responsable por procesos y maneja registros que estan dentro del sistema de calidad.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS Se relaciona con todas las area del terminal y personal de M&R de otras divisiones de Dole.

RELACIONES EXTERNAS Se relaciona con proveedores, clientes y personal de la corporación.

JORNADA LABORAL Jornada diurna horario de 08 horas diarias, sujeta a las exigencias del puesto.

NIVEL DE ESFUERZO Desarrolla sus funciones en una oficina privada. Nivel de esfuerzo mental alto y físico medio.

CONDICIONES AMBIENTALES Esta expuesto a cambios ambientables al realizar supervisión en la Terminal de contenedores.

RIESGOS Está expuesto a todo tipo de riesgos debido a las labores de supervisión y logística que realiza en la Terminal de contenedores.

Nombre del Puesto:	SUPERINTENDENTE DE MECANICA	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Mecánica	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Gerente de Mantenimiento y Reparación.		

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
Orientación a resultados
Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Habilidad Analítica
Comunicación
Impacto e Influencia
Conocimiento de la Industria y el Mercado
Liderazgo
Habilidad de Negociación
Orientación al Cliente Interno y Externo
Innovación
Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS)

Utilitarios office
Inglés técnico avanzado
Conocimientos sólidos en motores de combustión interna y tren de fuerza (transmisión, eje cardán, diferenciales).
Conocimientos sobre lubricación.
Conocimiento de metales y soldaduras.
Conocimientos sólidos en equipos hidráulicos y neumáticos y básicos en electrónica.
Conocimientos básicos de generadores de pequeña y alta capacidad.
Planificación y control de la maquinaria
JDE
Lectura de diagramas y planos eléctrico, mecánicos, hidráulicos y neumáticos
ISO 9000
Código ISPS
Seguridad y Salud ocupacional
BASC

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto:	SUPERINTENDENTE I DE REFRIGERACION	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Refrigeración	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Superintendente de M&R		

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Planificar, supervisar y coordinar el programa de trabajo del personal técnico de refrigeración tanto Bananapuerto como a bordo de los buques, a fin de cumplir con el mantenimiento óptimo del sistema de refrigeración de contenedores. Asegurar y coordinar el óptimo funcionamiento de la infraestructura eléctrica del Puerto.

Descripción específica:

- | Administrar y programar los trabajos diarios y los horarios del personal de Electricidad-Refrigeración
- | Atender reclamos de contenedores con problemas de calidad de fruta
- | Programar los viajes de los Técnicos en los buques
- | Verificar la calidad de las reparaciones y previajes
- | Planificar monitoreos de temperatura de contenedores en los buques
- | Verificar los trabajos que realizan los Supervisores, técnicos y Ayudantes de Refrigeración
- | Solicitar a la bodega la compra de equipos, repuestos y materiales para el sistema de refrigeración y electricidad
- | Controlar los programas de garantía de equipos
- | Controlar los documentos del sistema ISO 9001-2000
- | Llenar base de datos con los resultados de análisis de interrogaciones
- | Llenar base de datos de proyectos de mantenimiento
- | Llenar base de datos de contenedores averiados, reparados, anuales, previajes, por falta de repuestos y delincuentes
- | Programar y controlar trabajos eléctricos del terminal
- | Mantener organizados y actualizados los archivos de M&R.
- | Realizar visitas a buques para analizar sus requerimientos de repuestos
- | Realizar estimativos de contenedores (accidentados o dañados)
- | Planificar vacaciones y cuadro de viajes del personal
- | Programar y verificar labores eléctricas y de aire acondicionado del terminal

Nombre del Puesto:	SUPERINTENDENTE I DE REFRIGERACION	Fecha:	Dec-10
Departamento:	Refrigeración	Revisión:	Dec-10
Area:	Logística		
Lugar de trabajo:	Bananapuerto		
Reporta a:	Superintendente de M&R		

PERFIL

EDUCACION	Tecnólogo en Electricidad o Refrigeración / Técnico Superior en Electricidad o Refrigeración
EXPERIENCIA	3 años. Sólidos conocimientos en electricidad y electrónica, grupos generadores y líneas de alta tensión.
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA	5 años en el área.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD.(DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES	Directa sobre herramientas de trabajo y equipos
ATRIBUCIONES	Vacaciones, permisos, distribuir horario de trabajo. Asegurar el cumplimiento de las especificaciones técnicas acordadas para On-Hire y Off-Hire. No autorizar el pago a contratistas que incumplan especificaciones. ROAS (Documentos que acredita el retiro de equipos). Elaboración de bases para concursos de trabajos eléctricos.
PERSONAL A CARGO	Directa 38 personas
AUTORIDAD FINANCIERA	N/A
SISTEMAS DE GESTION	Debe estar capacitado para recibir auditorías internas y externas ISO-BASC, ISPS. Es responsable de procesos, registros y cumplimientos de instrucciones de trabajo.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS	Estructura, despacho, mecánica, operaciones internas, calidad, logística, seguridad, operador marítimo. Personal de M&R de otras divisiones, en especial DFFI.
RELACIONES EXTERNAS	Proveedores de repuestos, contratistas, empacadoras y fincas.
JORNADA LABORAL	Jornada laboral de 08 horas, sujeta a las exigencias del puesto.
NIVEL DE ESFUERZO	Esfuerzo mental alto y físico bajo.
CONDICIONES AMBIENTALES	Ambiente confortable propio de una oficina privada provista de todos los equipos de oficina, se expone a cambios ambientales por los continuos recorridos que debe realizar en la terminal portuaria
RIESGOS	Está expuesto a riesgos propios de supervisión en el patio de la terminal y abordó en los buques que se manejan.

Nombre del Puesto: SUPERINTENDENTE I DE REFRIGERACION
Departamento: Refrigeración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Superintendente de M&R

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
 Orientación a resultados
 Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Habilidad Analítica
 Comunicación
 Impacto e Influencia
 Conocimiento de la Industria y el Mercado
 Liderazgo
 Habilidad de Negociación
 Orientación al Cliente Interno y Externo
 Innovación
 Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES)

Inglés Técnico avanzado
 Utilitarios Office
 JDE
 Manejo de contenedores refrigerados
 Líneas de alta tensión
 Conocimiento de Mecánica
 Lectura de Diagramas eléctricos
 PLC
 Estadística
 Soldadura Oxiacetilénica
 Electricidad

Generadores
 Electrónica
 Supervisión, Mantenimiento y Servicios Eléctricos
 Expeditación con contratistas
 Presupuesto
 Manejo de instrumentos de medición
 Manejo y aplicación de gas refrigerante
 ISO 9000
 Código ISPS
 Seguridad y Salud Ocupacional
 BASC

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto: JEFE DE BOD. & PLANIF. DE INVENTARIOS
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Contralor

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Implementar un adecuado control administrativo de las bodegas a su cargo y realizar un eficiente proceso de abastecimiento y custodia de las bodegas de repuestos.

Descripción específica:

- Implementar un eficiente proceso de abastecimiento de las bodegas de repuestos de repuestos para Naportec y régimen de almacen especial sin impuestos.
- Utilizar continuamente la herramienta "Sugerencia de compra" como base para el análisis de la reposición de inventarios.
- Planificación de las importaciones para Naportec y Almacén Especial (DFFI), aprovechando hasta un 45% de ahorros en pagos de aranceles, impuestos y tasas en esta última.
- Lograr una adecuada clasificación de los items en bodega de acuerdo a su compra para "stoc" o "cargo directo"
- Controlar la probabilidad de inventarios obsoletos.
- Implementar un adecuado control administrativo de las bodegas (asignadas)
- Tener las tres bodegas de la división al día y bajo una administración ONLINE: todo ingreso y egreso (ROA's) debe ser diario.
- Coordinar cierres periodales de las bodegas, cuadrando y justificando los faltantes o sobrantes inmediatamente.
- Mejorar la atención a su cliente interno
- Implementar una administración de seguridad física e industrial de sus bodegas.
- Fortalecer y mantener el sistema de calidad ISO 9001 en el departamento de abastecimiento

Nombre del Puesto: JEFE DE BOD. & PLANIF. DE INVENTARIOS
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Contralor

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

PERFIL

EDUCACION Ingeniero Mecánico e Industrial
EXPERIENCIA 3 años de experiencia
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA 5 años de experiencia en áreas afines

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES Responsable del inventario
ATRIBUCIONES Evalúa las requisiciones y asume las responsabilidades de pedidos. Puesto de mucha responsabilidad susceptible de corrupción
PERSONAL A CARGO 3 - 5 personas
AUTORIDAD FINANCIERA Ver PAF
SISTEMAS DE GESTION Debe estar capacitado para recibir auditorías ISO 9000-BASC-ISPS, internas y externas, es responsable por procesos y maneja registros que estan dentro del sistema de calidad.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS Se relaciona con: Superintendente de mecánica
RELACIONES EXTERNAS Se relaciona con: Proveedores
JORNADA LABORAL Jornada diurna horario de 08 horas diarias.
NIVEL DE ESFUERZO Desarrolla sus funciones en una oficina privada. Nivel de esfuerzo mental alto y físico medio.
CONDICIONES AMBIENTALES Se expone a frecuentes cambios ambientales debido a que la oficina está ubicada en el patio de contenedores
RIESGOS Está expuesto a riesgos debido a que la oficina está ubicada en el patio de contenedores.

Nombre del Puesto: JEFE DE BOD. & PLANIF. DE INVENTARIOS
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Contralor

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
 Orientación a resultados
 Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Habilidad Analítica
 Comunicación
 Impacto e Influencia
 Conocimiento de la Industria y el Mercado
 Liderazgo
 Habilidad de Negociación
 Orientación al Cliente Interno y Externo
 Innovación
 Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS)

JDE	ISO 9000
Workflow	Código ISPS
Manejo de inventarios	Seguridad y Salud ocupacional
Conocimiento técnico del material	BASC
Manejo de almacenamiento	
Estimaciones	
Reabastecimiento	
Contabilidad básica	
Utilitarios office	

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto: JEFE DE INVENTARIOS
Departamento: Bodega M&r
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Jefe de Bodega M&R

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Implementar un adecuado control administrativo de las bodegas a su cargo y realizar un eficiente proceso de abastecimiento y custodia de las bodegas de repuestos.

Descripción específica:

- Implementar un eficiente proceso de abastecimiento de las bodegas de repuestos de repuestos para Naportec y régimen de almacen especial sin impuestos.
- Utilizar continuamente la herramienta "Sugerencia de compra" como base para el análisis de la reposición de inventarios.
- Planificación de las importaciones para Naportec y Almacén Especial (DFFI), aprovechando hasta un 45% de ahorros en pagos de aranceles, impuestos y tasas en esta última.
- Lograr una adecuada clasificación de los items en bodega de acuerdo a su compra para "stoc" o "cargo directo"
- Controlar la probabilidad de inventarios obsoletos.
- Implementar un adecuado control administrativo de las bodegas (asignadas)
- Tener las tres bodegas de la división al día y bajo una administración ONLINE: todo ingreso y egreso (ROA's) debe ser diario.
- Coordinar cierres periodales de las bodegas, cuadrando y justificando los faltantes o sobrantes inmediatamente.
- Mejorar la atención a su cliente interno
- Implementar una administración de seguridad física e industrial de sus bodegas.
- Fortalecer y mantener el sistema de calidad ISO 9001 en el departamento de abastecimiento

Nombre del Puesto: JEFE DE INVENTARIOS
Departamento: Bodega M&r
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Jefe de Bodega M&R

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

PERFIL

EDUCACION Ingeniero Mecánico e Industrial
EXPERIENCIA 3 años de experiencia
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA 5 años de experiencia en áreas afines

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES Responsable del inventario
ATRIBUCIONES Evalúa las requisiciones y asume las responsabilidades de pedidos. Puesto de mucha responsabilidad susceptible de corrupción
PERSONAL A CARGO 3 - 5 personas
AUTORIDAD FINANCIERA Ver PAF
SISTEMAS DE GESTION Debe estar capacitado para recibir auditorías ISO 9000-BASC-ISPS, internas y externas, es responsable por procesos y maneja registros que estan dentro del sistema de calidad.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS Se relaciona con: Superintendente de mecánica
RELACIONES EXTERNAS Se relaciona con: Proveedores
JORNADA LABORAL Jornada diurna horario de 08 horas diarias.
NIVEL DE ESFUERZO Desarrolla sus funciones en una oficina privada. Nivel de esfuerzo mental alto y físico medio.
CONDICIONES AMBIENTALES Se expone a frecuentes cambios ambientales debido a que la oficina está ubicada en el patio de contenedores
RIESGOS Está expuesto a riesgos debido a que la oficina está ubicada en el patio de contenedores.

Nombre del Puesto: JEFE DE INVENTARIOS
Departamento: Bodega M&r
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Jefe de Bodega M&R

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
 Orientación a resultados
 Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Habilidad Analítica
 Comunicación
 Impacto e Influencia
 Conocimiento de la Industria y el Mercado
 Liderazgo
 Habilidad de Negociación
 Orientación al Cliente Interno y Externo
 Innovación
 Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS)

JDE	ISO 9000
Workflow	Código ISPS
Manejo de inventarios	Seguridad y Salud ocupacional
Conocimiento técnico del material	BASC
Manejo de almacenamiento	
Estimaciones	
Reabastecimiento	
Contabilidad básica	
Utilitarios office	

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto: BODEGUERO
Departamento: Bodega M&R
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Supervisor de Bodega M&R

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Responsable por la recepción, almacenamiento, orden y despacho de materiales para el área de mantenimiento y reparación

Descripción específica:

- Atender los despachos de materiales en la bodega
- Controlar las entradas de materiales locales e importados, chequeando que estén conforme al pedido
- Coordinar los niveles de stock mínimo y máximo para elaboración de pedidos de materiales
- Elaborar los documentos de entrada y salida de mercaderías
- Controlar el almacenamiento, orden y limpieza de la bodega.

Nombre del Puesto: BODEGUERO
Departamento: Bodega M&R
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Supervisor de Bodega M&R

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

PERFIL

EDUCACION Estudios Superiores en Contabilidad y/o afines
 Manejo de utilitarios

EXPERIENCIA 2 años de experiencia como mecánico bodeguero, además con conocimientos de mecánica automotriz, piezas y partes de vehículos pesados.

VALIDACION DE LA EXPERIENCIA 1 año de experiencia en áreas afines

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES Responsable del inventario

ATRIBUCIONES Cumple sus funciones y las novedades las reporta a su jefe inmediato. Tienen la facultad de devolver el producto que no esta de acuerdo a las especificaciones impartidas

PERSONAL A CARGO N/A

AUTORIDAD FINANCIERA N/A

SISTEMAS DE GESTION Debe estar capacitado para recibir auditorías ISO 9000-BASC-ISPS, internas y externas, es responsable por procesos y maneja registros que estan dentro del sistema de calidad.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS Interactúa con mecánicos

RELACIONES EXTERNAS Se relaciona en ocasiones con los Proveedores.

JORNADA LABORAL Turnos rotativos de 08 horas diarias.

NIVEL DE ESFUERZO Realiza un esfuerzo físico y mental alto

CONDICIONES AMBIENTALES Constantemente expuesto a cambios ambientales ya que la oficina está dentro de una bodega de almacenamiento

RIESGOS Debido a la ubicación de la oficina, el ocupante de este puesto se expone gases que emanan los equipos de los talleres de reparación y a sufrir accidentes en los recorridos que realiza dentro del patio de contenedores

INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto: BODEGUERO
Departamento: Bodega M&R
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Supervisor de Bodega M&R

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
 Orientación a resultados
 Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Orientación al Cliente Interno y Externo
 Productividad
 Mejoramiento Continuo
 Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS)

JDE	Utilitarios office
Workflow	Inglés técnico básico
Manejo de inventarios	Conocimiento básico de mecánica
Conocimiento técnico del material	ISO 9000
Manejo de almacenamiento	Código ISPS
Estimaciones	Seguridad y salud ocupacional
Contabilidad básica	BASC

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto: DIGITADOR
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Jefe de Inventarios

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Responsable del control de activos fijos en la Terminal y de la administración del Módulo JDE de mantenimiento y reparación de equipos.

Descripción específica:

- | Elaboracion de comprobantes de pago (todas las empresas puerto), principalmente M&R (con ROA)
- | Reporte de horas extras y viaticos
- | Coordinacion y envio de los gastos / ingresos del fujo de caja de Naportec (semanal)
- | Ingresar los nuevos empleados en el módulo M&R
- | Ingresar los nuevos equipos en el módulo M&R
- | Revisar la información de los Roas: horas, equipos, razón, causa y tipo
- | Revisar la información digitada en la bodega y postear las horas ingresadas
- | Postear los saldos al equipo de inventario, horas laboradas y comprobantes de pago
- | Dar soportes con el módulo para el personal de M&R
- | Imprimir y enviar a los involucrados los reportes emms 8, emms 11, parts usage report DFFI,
- | Imprimir historia de reparación de contenedores
- | Velar por la integridad de los datos
- | Crear reportes de inventarios, horas laboradas, pago de comprobantes, según sean requeridos.

Nombre del Puesto: DIGITADOR
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Jefe de Inventarios

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

PERFIL

EDUCACION Estudiante de 3er.año Contaduria/Ing. Comercial
EXPERIENCIA 1 año
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA 1 año

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES N/A
ATRIBUCIONES Cumple descripción de funciones y las novedades las reporta a su jefe inmediato
PERSONAL A CARGO N/A
AUTORIDAD FINANCIERA N/A
SISTEMAS DE GESTION Debe estar capacitado para recibir auditorías internas y externas ISO-BASC/CTPT, ISPS. Es responsable de registros y cumplir instrucciones de trabajo.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS M&R, Administración, Embarques, Operaciones.
RELACIONES EXTERNAS Proveedores
JORNADA LABORAL Jornada laboral de 08 hrs, sujeto a las exigencias del puesto.
NIVEL DE ESFUERZO Nivel de esfuerzo físico bajo, mental medio requiere concentración.
CONDICIONES AMBIENTALES Oficina compartida. Ambiente confortable.
RIESGOS No esta expuesto a riesgos

INFORMACION DEL CARGO

Nombre del Puesto: DIGITADOR
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Jefe de Inventarios

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
Orientación a resultados
Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Orientación al Cliente Interno y Externo
Productividad
Mejoramiento Continuo
Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES)

Utilitarios Office
JDE
Tributación y Rentas
Contabilidad Básica
Fujo de Caja
Leyes Laborales
Código ISPS
Seguridad y Salud Ocupacional
BASC/CTPT

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Nombre del Puesto: SUPERVISOR DE INGENIERIA
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Gerente / Contralor

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Reponsable de la construcción y mantenimiento de las obras civiles en las instalaciones de puerto

Descripción específica:

- | Coordinar y determinar con Gerentes/Superintendentes de Area la construcción y/o mantenimiento de obras civiles del puerto.
- | Determinar presupuesto de las obras civiles y mantenimiento que se haran en las instalaciones.
- | Coordinar los diferentes diseños, planos y presupuestos de obras civiles con el Dpto. de Ingenieria de Ubesa cuando los montos superan lo establecido en la política.
- | Participar en la licitación y seleccion de contratistas de acuerdo a la política establecida por la empresa
- | Fiscalizar la obra y hacer seguimiento de los diseños, planos y especificaciones impartidas a contratistas.
- | Mantener actualizada la base de datos de los diferentes contratistas autorizados
- | Realizar inspección permanente de las áreas del puerto a fin de detectar daños en contrucciones e instalaciones que requieren mantenimiento.
- | Elaborar el presupuesto anual de mantenimiento preventivo/correctivo de la obra civil/infraestructura del Puerto
- | Reportar las faltas al reglamento de orden y limpieza que se observen durante el recorrido.
- | Emitir al término de cada obra o manteniiento un informe sobre las actividades realizadas y entrega de la obra

Nombre del Puesto: SUPERVISOR DE INGENIERIA
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Gerente / Contralor

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

PERFIL

EDUCACION Ingeniero Civil
EXPERIENCIA 3 años de experiencia
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA 2 años de experiencia

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES Herramientas para mantenimiento (AS400)
ATRIBUCIONES Atender daños de instalaciones en casos de emergencia, de acuerdo a criterio técnico
PERSONAL A CARGO 3 -5 personas
AUTORIDAD FINANCIERA N/A
SISTEMAS DE GESTION Debe estar capacitado para recibir auditorías internas y externas BASC, ISPS.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS Con todas las áreas de la empresa.
RELACIONES EXTERNAS Con contratistas calificados.
JORNADA LABORAL 08 hrs. laborables en jornada diurna
NIVEL DE ESFUERZO Físico bajo y mental medio
CONDICIONES AMBIENTALES Ambiente confortable propio de una oficina privada.
RIESGOS Esta expuesto a riesgos propios al realizar inspecciones en el patio/terminal de contenedores

Nombre del Puesto: SUPERVISOR DE INGENIERIA
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Gerente / Contralor

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
 Orientación a resultados
 Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Habilidad Analítica
 Comunicación
 Impacto e Influencia
 Conocimiento de la Industria y el Mercado
 Liderazgo
 Habilidad de Negociación
 Orientación al Cliente Interno y Externo
 Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES)

Conocimiento de las instalaciones del puerto
 Presupuestos
 Exeditación con contratistas
 Técnicas de construcción en puertos
 Inglés técnico medio
 Utilitarios office
 Código ISPS
 Seguridad y salud ocupacional
 BASC

OBSERVACIÓN: El inmediato Superior comunica a Recursos Humanos cuando se presenten cambios

Nombre del Puesto: ANALISTA DE SISTEMAS
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Contralor

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

DESCRIPCION DEL CARGO

Descripción genérica:

Responsable de la administración del Módulo JDE de mantenimiento y reparación de equipos.

Descripción específica:

Adminstración del Módulo M&R (JDE)

Administrar los equipos de los usuarios (activos fijos)

Administrar proyectos accidentes (O/T)

Administrar los centros de costos

Configurar pantallas en JDE a los usuarios

Brindar soporte a los usuarios

Administrar reportes emitidos en JDE

Brindar soporte en el control de inventarios de equipos. Sugerencias de compras

Administración Mantenimiento preventivo

Administrar los servicios de mantenimiento preventivo

Administrar procedimientos del módulo

Dar soporte a los usuarios referente al módulo

SICE (Sistema de intercambio comercio electrónico de la Aduana)

Crear cuentas y accesos al sistema (Software Natalia Data Entry para aduana)

Brindar soporte en cuentas de correo seguro

Brindar soporte a los usuarios

Control Carga Portuaria

Crear usuario en el sistema

Mantener al día los archivos y la base de datos

Sistema de Seguridad de Bananapuerto

Administrar y manejar Software de Seguridad (creación de cuentas y accesos al sistema)

Brindar soporte a los usuarios/Equipos digitales (grabadores y multiplexores). Consola de Seguridad

Dar soporte en sistema de credenciales y registro de personal en los equipos de acceso al personal BP

Manejo de Formulario para acceso a Sistema (Bananapuerto)

Llenar el formulario de Acceso AS/400

Llenar el formulario Acceso a correo

Llenar el formulario Acceso a Red

Nombre del Puesto: ANALISTA DE SISTEMAS
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Contralor

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

· **Soporte Aplicación Work Flow (Bananapuerto)**

Proporcionar acceso a la aplicación

Realizar cambio de autoridad financiera en el sistema

· **PC's**

Proporcionar soporte a usuarios en Aplicaciones

Configurar puntos de voz/datos

Realizar la actualización de software, cuando sea requerido

Nombre del Puesto: ANALISTA DE SISTEMAS
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Contralor

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

PERFIL

EDUCACION Tecnólogo en Sistemas
EXPERIENCIA 2 años en posiciones similares
VALIDACION DE LA EXPERIENCIA 2 años minimo Técnico en Sistemas

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD (DIMENSIONES)

ACTIVOS Y VALORES N/A
ATRIBUCIONES Cumple descripción de funciones y las novedades las reporta a su jefe inmediato
PERSONAL A CARGO N/A
AUTORIDAD FINANCIERA N/A
SISTEMAS DE GESTION Debe estar capacitado para recibir auditorías internas y externas ISO-BASC/CTPT, ISPS. Es responsable de registros y cumplir instrucciones de trabajo.

ENTORNO Y CONDICIONES DE TRABAJO

RELACIONES INTERNAS Con todas las áreas del puerto.
RELACIONES EXTERNAS Proveedores y personal de Oficina Central.
JORNADA LABORAL Jornada laboral de 08 hrs, sujeto a las exigencias del puesto.
NIVEL DE ESFUERZO Esfuerzo físico y mental medio requiere concentración.
CONDICIONES AMBIENTALES Oficina compartida. Ambiente confortable.
RIESGOS Se expone a riesgos por las visitas que debe realizar en las dependencias de la terminal y patio

Nombre del Puesto: ANALISTA DE SISTEMAS
Departamento: Administración
Area: Logística
Lugar de trabajo: Bananapuerto
Reporta a: Contralor

Fecha: Dec-10
Revisión: Dec-10

COMPETENCIAS CLAVES

Compromiso con la Calidad de Trabajo
Orientación a resultados
Trabajo en Equipo

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Orientación al Cliente Interno y Externo
Productividad
Mejoramiento Continuo
Iniciativa-Autonomía

COMPETENCIAS TECNICAS (CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES)

Utilitarios Office
Inglés técnico Intermedio
JDE
Contabilidad Intermedia
Administración de Redes
SICE
Manejo de Carga Portuaria (FoxPro)
Manejo del Sistema de Seguridad del Puerto
Manejo de Aplicación Work Flow
Desarrollar nuevos Módulos
Código ISPS
Seguridad y Salud Ocupacional
BASC/CTPT

OBSERVACIÓN: El Inmediato Superior debe notificar a Recursos Humanos cuando se presenten cambios.

Inmediato Superior: Cargo: _____ Firma: _____

Recursos Humanos: Cargo: _____ Firma: _____

Cometua

Anteledo

EVALUACIÓN TÉCNICA DE DESEMPEÑO
I. DATOS PERSONALES DEL EMPLEADO

APELLIDOS Y NOMBRES _____

CARGO Asistente de Gerencia _____

FECHA DE INGRESO. _____

DEPARTAMENTO Gerencia _____

AREA Gerencia _____

EVALUADOR Gerente _____

FECHA ACTUAL. 1/3/2011 _____

Responda de acuerdo a la realidad del desempeño del empleado mientras ha estado bajo su cargo. Tome en cuenta que cada competencia se divide en 3 niveles y cada uno tiene una calificación mínima y una máxima. Considere cada competencia o factor por separado y asigne solo una calificación. Coloque una X sobre el número elegido.

II. EVALUACION DE COMPETENCIAS UNIVERSALES.

1. Competencia clave: Orientación al Logro (OL)

Establecer metas realistas pero desafiantes. Persistir en la tarea a pesar de las dificultades

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Evita todo tipo de esfuerzo en el trabajo. Ante dificultades no hace el menor intento de superarlas. Evita o rechaza las tareas que le desagradan.		Se esfuerza por cumplir con su trabajo cuando es necesario.		Trabaja con ahínco y despliega todo el esfuerzo necesario cuando se requiere. No se deja vencer por las dificultades y logra las metas con constancia y dedicación.	
1	2	3	4	5	6

2. Competencia clave: Trabajo en Equipo (TE)

Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Evita trabajar con otros. Expresa su preferencia por trabajar de manera aislada. Cuando está en grupo, realiza pocos aportes o intercambios. Efectúa su trabajo sin coordinar con los demás. Muestra desinterés en las metas del grupo.		Trabaja la mayoría de veces, de manera coordinada e intercambia información con los demás.		Trabaja con los demás de manera coordinada. Intercambia información de manera activa. Sugiere acciones para solucionar los problemas del equipo. Clarifica las metas del equipo. Apoya a los demás de buen agrado y de manera efectiva.	
1	2	3	4	5	6

3. Competencia clave: Autocontrol (AT)

Regular las propias emociones para lograr actuaciones constructivas

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Expresa con frecuencia estados de ánimo negativos como mal genio, ansiedad, etc. Se enfada con facilidad o reacciona de manera emocional o defensiva ante la mayoría de problemas. Exagera la gravedad de las cosas.		Mantiene la tranquilidad y la calma en la mayoría de situaciones. Modera la expresión de sus estados emocionales.		Mantiene la calma en situaciones donde los demás están tensos. Mantiene un buen nivel de desempeño a pesar de la presión y controla de manera pertinente, la expresión de sus emociones.	
1	2	3	4	5	6

4. Competencia clave: Atención al Detalle (AD)

Actuar de manera planificada, organizada y minuciosa

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Actúa de forma improvisada, resolviendo las cosas en el camino. Olvida o descuida sus compromisos o las tareas inherentes a su cargo. Es poco confiable o es desorganizado en su trabajo.		Actúa de manera planificada y organizada la mayoría de veces. Trabaja cuidando la mayoría de detalles.		Actúa de manera planificada y organizada. Cuida los detalles y muestra elevados niveles de minuciosidad y precisión en su trabajo.	
1	2	3	4	5	6

5. Competencia clave: Apertura al Aprendizaje (AA)

Aceptar sugerencias y retroalimentaciones para mejorar el propio desempeño

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No escucha las sugerencias ni las retroalimentaciones recibidas. Se justifica o se aferra a prejuicios o ideas sin hacer el menor esfuerzo por cambiar de actitud.		Es receptivo y abierto a la mayoría de sugerencias. Cambia de conducta o actitud como consecuencia de ello.		Es receptivo y abierto a las sugerencias y a la retroalimentación, lo que demuestra en cambios de comportamiento. Solicita sugerencias y retroalimentación, y escucha sin ponerse defensivo.	
1	2	3	4	5	6

6. Competencia clave: Orientación al Servicio (OS)

Atender y satisfacer las necesidades o requerimientos de los demás

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No atiende a los demás o no hace el esfuerzo necesario para satisfacer los requerimientos de los demás. No muestra conductas de cortesía o servicio con los demás.		Es servicial y atento con los demás, la mayoría de veces.		Es servicial y cortés con los demás. Despliega el esfuerzo necesario para satisfacer los requerimientos presentados e indaga si la ayuda / servicio ofrecido ha sido efectivo.	
1	2	3	4	5	6

7. Competencia clave: Manejo del Tiempo (MT)

Manejar el tiempo de uno mismo y el tiempo de los demás

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No cumple con los plazos establecidos, culminando sus trabajos con mucho retraso.		Cumple con los plazos o tiempos establecidos la mayoría de veces. En ocasiones excede los plazos acordados.		Cumple con los plazos o tiempos establecidos. Con frecuencia, termina sus compromisos antes del tiempo acordado.	
1	2	3	4	5	6

8. Iniciativa (IN)

Hacer más allá de lo requerido formalmente por la posición. Implica la búsqueda de oportunidades y la presentación de propuestas laborales específicas para el enriquecimiento del puesto o el departamento.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No proponer ideas o soluciones. No aprovechar las oportunidades ni hacer cosas que beneficien al trabajo, al área o la institución. Proyectar imagen de pasividad.		Proponer nuevas ideas o soluciones. Hacerse cargo de temas que si bien nadie ha solicitado, resultan en un beneficio para el puesto, el área o la organización.		Dedicar una parte considerable del trabajo al desarrollo de iniciativas. Dedicar tiempo o esfuerzo a temas que no son parte de la rutina pero que tienen el potencial de generar consecuencias positivas para el puesto, el área o la organización.	
1	2	3	4	5	6

9. Solución de Problemas (SP)

Identificar las causas de raíz de los problemas. Ejecutar soluciones efectivas

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No soluciona los problemas, los evita o los ignora. Deja que las cosas empeoren.		Soluciona los problemas que le competen de manera oportuna y efectiva. En ocasiones, sus actuaciones no son oportunas o sus soluciones son poco efectivas.		Anticipa el surgimiento de problemas ejecutando acciones preventivas. Sus actuaciones son oportunas y sus soluciones atacan a la raíz de los problemas.	
1	2	3	4	5	6

10. Organización de la Información (OI)

Dentro de las funciones de su trabajo busca estructurar, clasificar u ordenar la información para su uso

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No organiza, registra ni clasifica la información que maneja. Esta es dispuesta de manera aleatoria, sin estructura, orden ni seguridad. La información está desperdigada, perdida o es difícil de recuperar.		Organiza, registra o clasifica la mayoría de la información que maneja. Necesita organizar, registrar o clasificar de mejor manera alguna información bajo su responsabilidad.		Organiza, registra o clasifica de manera sistemática la información que maneja. Usa registros o procedimientos para hacer un manejo técnico de los datos e informaciones que están bajo su responsabilidad.	
1	2	3	4	5	6

11. Generación de Ideas y Propuestas (GIP)

Proponer varias y diferentes alternativas a los problemas

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No propone ideas o alternativas para llegar a solucionar un problema. Defiende la idea de que "no se puede o no vale la pena hacer las cosas". Su actitud es negativa.		Propone ideas o alternativas novedosas aunque no siempre viables. Suele proponer soluciones para mejorar las cosas. Aun cuando no lleguen a ejecutarse tiene la intención y voluntad para hacerlo.		Innovador, creativo, sus ideas, propuestas, etc., son originales y viables. Siempre se muestra propositivo.	
1	2	3	4	5	6

III. EVALUACION DE HABITOS DE TRABAJO Y COMPORTAMIENTOS.

Califique el grado de cumplimiento de los siguientes comportamientos del funcionario.

12. Asistencia.

Considera el cumplimiento de normas y horarios de trabajo.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Llega constantemente atrasado y falta regularmente. Se ausenta y no justifica o comunica los motivos.		Normalmente asiste a laborar pero se atrasa de vez en cuando. Ocasionalmente se ausenta de su puesto de trabajo sin comunicarlo.		Llega a tiempo y asiste regularmente a trabajar. Cuando debe ausentarse lo comunica y justifica oportunamente.	
1	2	3	4	5	6

13. Imagen y cuidado personal.

Considere la impresión causada a los demás por la presentación personal del empleado, su manera de comportarse y arreglarse.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Negligente, descuidado de su apariencia y presentación personal.		Normalmente está bien presentado, aunque no siempre en toda ocasión su vestimenta y modales de conducta son los más adecuados.		Es sumamente cuidadoso de su presentación personal y modales de conducta. Utiliza el uniforme y vestimenta adecuada a cada ocasión.	
1	2	3	4	5	6

14. Responsabilidad e independencia.

Evalúe el grado de responsabilidad del colaborador en referencia a plazos determinados para entrega de trabajo, así como la vigilancia que necesita para conseguir los resultados deseados.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No puede confiarse en los resultados y la manera en como trabaja, por lo que requiere supervisión constante y permanente.		Trabaja de manera independiente en la mayoría de las cosas, aunque requiere supervisión en temas puntuales para conseguir los resultados esperados.		Trabaja de manera independiente y orientado al detalle. No requiere vigilancia o supervisión.	
1	2	3	4	5	6

15. Confianza e Integridad.

Grado de seguridad que se tiene de que el colaborador actua conforme a lo que se desea o se espera.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Esparce rumores o chismes, y genera mal ambiente de trabajo entre los miembros del equipo.		Generalmente prudente y discreto, aunque no necesariamente en todas las ocasiones.		Es consecuente entre lo que dice y lo que hace, respeta las opiniones de otros y muestra lealtad y respeto por los demás miembros del equipo.	
1	2	3	4	5	6

TOTAL DE PUNTOS OBTENIDOS POR EL COLABORADOR:

71

IV. OBSERVACIONES Y COMENTARIOS ADICIONALES.

Señale aspectos relevantes sobre el desempeño o aspectos a mejorar del funcionario.

V. FIRMA Y COMPROMISO DEL COLABORADOR.

VI. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD Y APROBACION.

f. _____
Jefe inmediato
Responsable Area
Nombre: _____

f. _____
Jefe inmediato
Responsable Departamento
Nombre: _____

f. _____
Representante Recursos Humanos
Nombre: _____

VII. PARA USO EXCLUSIVO DE RECURSOS HUMANOS.

TOTAL PUNTAJE OBTENIDO POR EL FUNCIONARIO:

71

VALOR INDICADOR APP -% de ajuste con el nivel requerido por el puesto:-

78.9

CALIFICACION CUALITATIVA DE DESEMPEÑO

B+

EVALUACIÓN TÉCNICA DE DESEMPEÑO

I. DATOS PERSONALES DEL EMPLEADO

APELLIDOS Y NOMBRES Marina Navarro
CARGO Asistente de RR-HH **FECHA DE INGRESO.** _____
DEPARTAMENTO Recursos Humanos
AREA Recursos Humanos
EVALUADOR Sprt De RR-HH **FECHA ACTUAL.** 11/1/2011

Responda de acuerdo a la realidad del desempeño del empleado mientras ha estado bajo su cargo. Tome en cuenta que cada competencia se divide en 3 niveles y cada uno tiene una calificación mínima y una máxima. Considere cada competencia o factor por separado y asigne solo una calificación. Coloque una X sobre el número elegido.

II. EVALUACION DE COMPETENCIAS UNIVERSALES.

1. Competencia clave: Orientación al Logro (OL)

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Evita todo tipo de esfuerzo en el trabajo. Ante dificultades no hace el menor intento de superarlas. Evita o rechaza las tareas que le desagradan.		Se esfuerza por cumplir con su trabajo cuando es necesario.		Trabaja con ahínco y despliega todo el esfuerzo necesario cuando se requiere. No se deja vencer por las dificultades y logra las metas con constancia y dedicación.	
1	2	3	4	5	6

2. Competencia clave: Trabajo en Equipo (TE)

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Evita trabajar con otros. Expresa su preferencia por trabajar de manera aislada. Cuando está en grupo, realiza pocos aportes o intercambios. Efectúa su trabajo sin coordinar con los demás. Muestra desinterés en las metas del grupo.		Trabaja la mayoría de veces, de manera coordinada e intercambia información con los demás.		Trabaja con los demás de manera coordinada. Intercambia información de manera activa. Sugiere acciones para solucionar los problemas del equipo. Clarifica las metas del equipo. Apoya a los demás de buen agrado y de manera efectiva.	
1	2	3	4	5	6

3. Competencia clave: Autocontrol (AT)

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Expresa con frecuencia estados de ánimo negativos como mal genio, ansiedad, etc. Se enfada con facilidad o reacciona de manera emocional o defensiva ante la mayoría de problemas. Exagera la gravedad de las cosas.		Mantiene la tranquilidad y la calma en la mayoría de situaciones. Modera la expresión de sus estados emocionales.		Mantiene la calma en situaciones donde los demás están tensos. Mantiene un buen nivel de desempeño a pesar de la presión y controla de manera pertinente, la expresión de sus emociones.	
1	2	3	4	5	6

4. Competencia clave: Atención al Detalle (AD)

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Actúa de forma improvisada, resolviendo las cosas en el camino. Olvida o descuida sus compromisos o las tareas inherentes a su cargo. Es poco confiable o es desorganizado en su trabajo.		Actúa de manera planificada y organizada la mayoría de veces. Trabaja cuidando la mayoría de detalles.		Actúa de manera planificada y organizada. Cuida los detalles y muestra elevados niveles de minuciosidad y precisión en su trabajo.	
1	2	3	4	5	6

5. Competencia clave: Apertura al Aprendizaje (AA)

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No escucha las sugerencias ni las retroalimentaciones recibidas. Se justifica o se aferra a prejuicios o ideas sin hacer el menor esfuerzo por cambiar de actitud.		Es receptivo y abierto a la mayoría de sugerencias. Cambia de conducta o actitud como consecuencia de ello.		Es receptivo y abierto a las sugerencias y a la retroalimentación, lo que demuestra en cambios de comportamiento. Solicita sugerencias y retroalimentación, y escucha sin ponerse defensivo.	
1	2	3	4	5	6

6. Competencia clave: Orientación al Servicio (OS)

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No atiende a los demás o no hace el esfuerzo necesario para satisfacer los requerimientos de los demás. No muestra conductas de cortesía o servicio con los demás.		Es servicial y atento con los demás, la mayoría de veces.		Es servicial y cortés con los demás. Despliega el esfuerzo necesario para satisfacer los requerimientos presentados e indaga si la ayuda / servicio ofrecido ha sido efectivo.	
1	2	3	4	5	6

7. Competencia clave: Manejo del Tiempo (MT)

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No cumple con los plazos establecidos, culminando sus trabajos con mucho retraso.		Cumple con los plazos o tiempos establecidos la mayoría de veces. En ocasiones excede los plazos acordados.		Cumple con los plazos o tiempos establecidos. Con frecuencia, termina sus compromisos antes del tiempo acordado.	
1	2	3	4	5	6

8. Iniciativa (IN)

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No proponer ideas o soluciones. No aprovechar las oportunidades ni hacer cosas que beneficien al trabajo, al área o la institución. Proyectar imagen de pasividad.		Proponer nuevas ideas o soluciones. Hacerse cargo de temas que si bien nadie ha solicitado, resultan en un beneficio para el puesto, el área o la organización.		Dedicar una parte considerable del trabajo al desarrollo de iniciativas. Dedicar tiempo o esfuerzo a temas que no son parte de la rutina pero que tienen el potencial de generar consecuencias positivas para el puesto, el área o la organización.	
1	2	3	4	5	6

9. Solución de Problemas (SP)

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No soluciona los problemas, los evita o los ignora. Deja que las cosas empeoren.		Soluciona los problemas que le competen de manera oportuna y efectiva. En ocasiones, sus actuaciones no son oportunas o sus soluciones son poco efectivas.		Anticipa el surgimiento de problemas ejecutando acciones preventivas. Sus actuaciones son oportunas y sus soluciones atacan a la raíz de los problemas.	
1	2	3	4	5	6

10. Organización de la Información (OI)

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No organiza, registra ni clasifica la información que maneja. Esta es dispuesta de manera aleatoria, sin estructura, orden ni seguridad. La información está desperdigada, perdida o es difícil de recuperar.		Organiza, registra o clasifica la mayoría de la información que maneja. Necesita organizar, registrar o clasificar de mejor manera alguna información bajo su responsabilidad.		Organiza, registra o clasifica de manera sistemática la información que maneja. Usa registros o procedimientos para hacer un manejo técnico de los datos e informaciones que están bajo su responsabilidad.	
1	2	3	4	5	6

11. Generación de Ideas y Propuestas (GIP)

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No propone ideas o alternativas para llegar a solucionar un problema. Defiende la idea de que "no se puede o no vale la pena hacer las cosas". Su actitud es negativa.		Propone ideas o alternativas novedosas aunque no siempre viables. Suele proponer soluciones para mejorar las cosas. Aun cuando no lleguen a ejecutarse tiene la intención y voluntad para hacerlo.		Innovador, creativo, sus ideas, propuestas, etc., son originales y viables. Siempre se muestra propositivo.	
1	2	3	4	5	6

III. EVALUACION DE HABITOS DE TRABAJO Y COMPORTAMIENTOS.

Califique el grado de cumplimiento de los siguientes comportamientos del funcionario.

12. Asistencia.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Llega constantemente atrasado y falta regularmente. Se ausenta y no justifica o comunica los motivos.		Normalmente asiste a laborar pero se atrasa de vez en cuando. Ocasionalmente se ausenta de su puesto de trabajo sin comunicarlo.		Llega a tiempo y asiste regularmente a trabajar. Cuando debe ausentarse lo comunica y justifica oportunamente.	
1	2	3	4	5	6

13. Imagen y cuidado personal.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Negligente, descuidado de su apariencia y presentación personal.		Normalmente está bien presentado, aunque no siempre en toda ocasión su vestimenta y modales de conducta son los más adecuados.		Es sumamente cuidadoso de su presentación personal y modales de conducta. Utiliza el uniforme y vestimenta adecuada a cada ocasión.	
1	2	3	4	5	6

14. Responsabilidad e independencia.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No puede confiarse en los resultados y la manera en como trabaja, por lo que requiere supervisión constante y permanente.		Trabaja de manera independiente en la mayoría de las cosas, aunque requiere supervisión en temas puntuales para conseguir los resultados esperados.		Trabaja de manera independiente y orientado al detalle. No requiere vigilancia o supervisión.	
1	2	3	4	5	6

15. Confianza e Integridad.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Esparce rumores o chismes, y genera mal ambiente de trabajo entre los miembros del equipo.		Generalmente prudente y discreto, aunque no necesariamente en todas las ocasiones.		Es consecuente entre lo que dice y lo que hace, respeta las opiniones de otros y muestra lealtad y respeto por los demás miembros del equipo.	
1	2	3	4	5	6

TOTAL DE PUNTOS OBTENIDOS POR EL COLABORADOR:**71****IV. OBSERVACIONES Y COMENTARIOS ADICIONALES.**

Señale aspectos relevantes sobre el desempeño o aspectos a mejorar del funcionario.

V. FIRMA Y COMPROMISO DEL COLABORADOR.**VI. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD Y APROBACION.**

f. _____
 Colaborador Evaluado
 Nombre: _____

f. _____
 Jefe inmediato
 Responsable Departamento
 Nombre: _____

f. _____
 Representante Recursos Humanos
 Nombre: _____

VII. PARA USO EXCLUSIVO DE RECURSOS HUMANOS.

TOTAL PUNTAJE OBTENIDO POR EL COLABORADOR:

71

VALOR INDICADOR APP (Ajuste del perfil del puesto)

78.9

CALIFICACION CUALITATIVA DE DESEMPEÑO

B+

EVALUACIÓN TÉCNICA DE DESEMPEÑO

I. DATOS PERSONALES DEL EMPLEADO

APELLIDOS Y NOMBRES _____

CARGO Superintendente de Mecanica _____

FECHA DE INGRESO. _____

DEPARTAMENTO Dpto. Mecanica _____

AREA M&R _____

EVALUADOR Gerente de M&R _____

FECHA ACTUAL. 4-Jan-11 _____

Responda de acuerdo a la realidad del desempeño del empleado mientras ha estado bajo su cargo. Tome en cuenta que cada competencia se divide en 3 niveles y cada uno tiene una calificación mínima y una máxima. Considere cada competencia o factor por separado y asigne solo una calificación. Coloque una X sobre el número elegido.

II. EVALUACION DE COMPETENCIAS UNIVERSALES.

1. Competencia clave: Orientación al Logro (OL)

Establecer metas realistas pero desafiantes. Persistir en la tarea a pesar de las dificultades

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Evita todo tipo de esfuerzo en el trabajo. Ante dificultades no hace el menor intento de superarlas. Evita o rechaza las tareas que le desagradan.		Se esfuerza por cumplir con su trabajo cuando es necesario.		Trabaja con ahínco y despliega todo el esfuerzo necesario cuando se requiere. No se deja vencer por las dificultades y logra las metas con constancia y dedicación.	
1	2	3	4	5	6

2. Competencia clave: Trabajo en Equipo (TE)

Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Evita trabajar con otros. Expresa su preferencia por trabajar de manera aislada. Cuando está en grupo, realiza pocos aportes o intercambios. Efectúa su trabajo sin coordinar con los demás. Muestra desinterés en las metas del grupo.		Trabaja la mayoría de veces, de manera coordinada e intercambia información con los demás.		Trabaja con los demás de manera coordinada. Intercambia información de manera activa. Sugiere acciones para solucionar los problemas del equipo. Clarifica las metas del equipo. Apoya a los demás de buen agrado y de manera efectiva.	
1	2	3	4	5	6

3. Competencia clave: Autocontrol (AT)

Regular las propias emociones para lograr actuaciones constructivas

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Expresa con frecuencia estados de ánimo negativos como mal genio, ansiedad, etc. Se enfada con facilidad o reacciona de manera emocional o defensiva ante la mayoría de problemas. Exagera la gravedad de las cosas.		Mantiene la tranquilidad y la calma en la mayoría de situaciones. Modera la expresión de sus estados emocionales.		Mantiene la calma en situaciones donde los demás están tensos. Mantiene un buen nivel de desempeño a pesar de la presión y controla de manera pertinente, la expresión de sus emociones.	
1	2	3	4	5	6

4. Competencia clave: Atención al Detalle (AD)

Actuar de manera planificada, organizada y minuciosa

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Actúa de forma improvisada, resolviendo las cosas en el camino. Olvida o descuida sus compromisos o las tareas inherentes a su cargo. Es poco confiable o es desorganizado en su trabajo.		Actúa de manera planificada y organizada la mayoría de veces. Trabaja cuidando la mayoría de detalles.		Actúa de manera planificada y organizada. Cuida los detalles y muestra elevados niveles de minuciosidad y precisión en su trabajo.	
1	2	3	4	5	6

5. Competencia clave: Apertura al Aprendizaje (AA)

Aceptar sugerencias y retroalimentaciones para mejorar el propio desempeño

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No escucha las sugerencias ni las retroalimentaciones recibidas. Se justifica o se aferra a prejuicios o ideas sin hacer el menor esfuerzo por cambiar de actitud.		Es receptivo y abierto a la mayoría de sugerencias. Cambia de conducta o actitud como consecuencia de ello.		Es receptivo y abierto a las sugerencias y a la retroalimentación, lo que demuestra en cambios de comportamiento. Solicita sugerencias y retroalimentación, y escucha sin ponerse defensivo.	
1	2	3	4	5	6

6. Competencia clave: Orientación al Servicio (OS)

Atender y satisfacer las necesidades o requerimientos de los demás

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No atiende a los demás o no hace el esfuerzo necesario para satisfacer los requerimientos de los demás. No muestra conductas de cortesía o servicio con los demás.		Es servicial y atento con los demás, la mayoría de veces.		Es servicial y cortés con los demás. Despliega el esfuerzo necesario para satisfacer los requerimientos presentados e indaga si la ayuda / servicio ofrecido ha sido efectivo.	
1	2	3	4	5	6

7. Competencia clave: Manejo del Tiempo (MT)

Manejar el tiempo de uno mismo y el tiempo de los demás

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No cumple con los plazos establecidos, culminando sus trabajos con mucho retraso.		Cumple con los plazos o tiempos establecidos la mayoría de veces. En ocasiones excede los plazos acordados.		Cumple con los plazos o tiempos establecidos. Con frecuencia, termina sus compromisos antes del tiempo acordado.	
1	2	3	4	5	6

8. Iniciativa (IN)

Hacer más allá de lo requerido formalmente por la posición. Implica la búsqueda de oportunidades y la presentación de propuestas laborales específicas para el enriquecimiento del puesto o el departamento.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No proponer ideas o soluciones. No aprovechar las oportunidades ni hacer cosas que beneficien al trabajo, al área o la institución. Proyectar imagen de pasividad.		Proponer nuevas ideas o soluciones. Hacerse cargo de temas que si bien nadie ha solicitado, resultan en un beneficio para el puesto, el área o la organización.		Dedicar una parte considerable del trabajo al desarrollo de iniciativas. Dedicar tiempo o esfuerzo a temas que no son parte de la rutina pero que tienen el potencial de generar consecuencias positivas para el puesto, el área o la organización.	
1	2	3	4	5	6

9. Solución de Problemas (SP)

Identificar las causas de raíz de los problemas. Ejecutar soluciones efectivas

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No soluciona los problemas, los evita o los ignora. Deja que las cosas empeoren.		Soluciona los problemas que le competen de manera oportuna y efectiva. En ocasiones, sus actuaciones no son oportunas o sus soluciones son poco efectivas.		Anticipa el surgimiento de problemas ejecutando acciones preventivas. Sus actuaciones son oportunas y sus soluciones atacan a la raíz de los problemas.	
1	2	3	4	5	6

10. Organización de la Información (OI)

Dentro de las funciones de su trabajo busca estructurar, clasificar u ordenar la información para su uso

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No organiza, registra ni clasifica la información que maneja. Esta es dispuesta de manera aleatoria, sin estructura, orden ni seguridad. La información está desperdigada, perdida o es difícil de recuperar.		Organiza, registra o clasifica la mayoría de la información que maneja. Necesita organizar, registrar o clasificar de mejor manera alguna información bajo su responsabilidad.		Organiza, registra o clasifica de manera sistemática la información que maneja. Usa registros o procedimientos para hacer un manejo técnico de los datos e informaciones que están bajo su responsabilidad.	
1	2	3	4	5	6

11. Generación de Ideas y Propuestas (GIP)

Proponer varias y diferentes alternativas a los problemas

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No propone ideas o alternativas para llegar a solucionar un problema. Defiende la idea de que "no se puede o no vale la pena hacer las cosas". Su actitud es negativa.		Propone ideas o alternativas novedosas aunque no siempre viables. Suele proponer soluciones para mejorar las cosas. Aun cuando no lleguen a ejecutarse tiene la intención y voluntad para hacerlo.		Innovador, creativo, sus ideas, propuestas, etc., son originales y viables. Siempre se muestra propositivo.	
1	2	3	4	5	6

III. EVALUACION DE HABITOS DE TRABAJO Y COMPORTAMIENTOS.

Califique el grado de cumplimiento de los siguientes comportamientos del funcionario.

12. Asistencia.

Considera el cumplimiento de normas y horarios de trabajo.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Llega constantemente atrasado y falta regularmente. Se ausenta y no justifica o comunica los motivos.		Normalmente asiste a laborar pero se atrasa de vez en cuando. Ocasionalmente se ausenta de su puesto de trabajo sin comunicarlo.		Llega a tiempo y asiste regularmente a trabajar. Cuando debe ausentarse lo comunica y justifica oportunamente.	
1	2	3	4	5	6

13. Imagen y cuidado personal.

Considere la impresión causada a los demás por la presentación personal del empleado, su manera de comportarse y arreglarse.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Negligente, descuidado de su apariencia y presentación personal.		Normalmente está bien presentado, aunque no siempre en toda ocasión su vestimenta y modales de conducta son los más adecuados.		Es sumamente cuidadoso de su presentación personal y modales de conducta. Utiliza el uniforme y vestimenta adecuada a cada ocasión.	
1	2	3	4	5	6

14. Responsabilidad e independencia.

Evalúe el grado de responsabilidad del colaborador en referencia a plazos determinados para entrega de trabajo, así como la vigilancia que necesita para conseguir los resultados deseados.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No puede confiarse en los resultados y la manera en como trabaja, por lo que requiere supervisión constante y permanente.		Trabaja de manera independiente en la mayoría de las cosas, aunque requiere supervisión en temas puntuales para conseguir los resultados esperados.		Trabaja de manera independiente y orientado al detalle. No requiere vigilancia o supervisión.	
1	2	3	4	5	6

15. Confianza e Integridad.

Grado de seguridad que se tiene de que el colaborador actua conforme a lo que se desea o se espera.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Esparce rumores o chismes, y genera mal ambiente de trabajo entre los miembros del equipo.		Generalmente prudente y discreto, aunque no necesariamente en todas las ocasiones.		Es consecuente entre lo que dice y lo que hace, respeta las opiniones de otros y muestra lealtad y respeto por los demás miembros del equipo.	
1	2	3	4	5	6

TOTAL DE PUNTOS OBTENIDOS POR EL COLABORADOR:

81

IV. OBSERVACIONES Y COMENTARIOS ADICIONALES.

Señale aspectos relevantes sobre el desempeño o aspectos a mejorar del funcionario.

Buen desempeño, mantenga su nivel así. Felicitaciones

V. FIRMA Y COMPROMISO DEL COLABORADOR.

VI. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD Y APROBACION.

f. _____
Jefe inmediato
Responsable Area
Nombre: _____

f. _____
Jefe inmediato
Responsable Departamento
Nombre: _____

f. _____
Representante Recursos Humanos
Nombre: _____

f. _____
Colaborador

VII. PARA USO EXCLUSIVO DE RECURSOS HUMANOS.

TOTAL PUNTAJE OBTENIDO POR EL FUNCIONARIO:

81

VALOR INDICADOR APP -% de ajuste con el nivel requerido por el puesto:-

94.4

CALIFICACION CUALITATIVA DE DESEMPEÑO

A

EVALUACIÓN TÉCNICA DE DESEMPEÑO

I. DATOS PERSONALES DEL EMPLEADO

APELLIDOS Y NOMBRES _____

CARGO OPÉRADOR DE CONSOLA

FECHA DE INGRESO. _____

DEPARTAMENTO SEGURIDAD

AREA SEGURIDAD

EVALUADOR JEFE DE SEGURIDAD

FECHA ACTUAL. 7-Jan-11

Responda de acuerdo a la realidad del desempeño del empleado mientras ha estado bajo su cargo. Tome en cuenta que cada competencia se divide en 3 niveles y cada uno tiene una calificación mínima y una máxima. Considere cada competencia o factor por separado y asigne solo una calificación. Coloque una X sobre el número elegido.

II. EVALUACION DE COMPETENCIAS UNIVERSALES.

1. Competencia clave: Orientación al Logro (OL)

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Evita todo tipo de esfuerzo en el trabajo. Ante dificultades no hace el menor intento de superarlas. Evita o rechaza las tareas que le desagradan.		Se esfuerza por cumplir con su trabajo cuando es necesario.		Trabaja con ahínco y despliega todo el esfuerzo necesario cuando se requiere. No se deja vencer por las dificultades y logra las metas con constancia y dedicación.	
1	2	3	4	5	6

2. Competencia clave: Trabajo en Equipo (TE)

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Evita trabajar con otros. Expresa su preferencia por trabajar de manera aislada. Cuando está en grupo, realiza pocos aportes o intercambios. Efectúa su trabajo sin coordinar con los demás. Muestra desinterés en las metas del grupo.		Trabaja la mayoría de veces, de manera coordinada e intercambia información con los demás.		Trabaja con los demás de manera coordinada. Intercambia información de manera activa. Sugiere acciones para solucionar los problemas del equipo. Clarifica las metas del equipo. Apoya a los demás de buen agrado y de manera efectiva.	
1	2	3	4	5	6

3. Competencia clave: Autocontrol (AT)

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Expresa con frecuencia estados de ánimo negativos como mal genio, ansiedad, etc. Se enfada con facilidad o reacciona de manera emocional o defensiva ante la mayoría de problemas. Exagera la gravedad de las cosas.		Mantiene la tranquilidad y la calma en la mayoría de situaciones. Modera la expresión de sus estados emocionales.		Mantiene la calma en situaciones donde los demás están tensos. Mantiene un buen nivel de desempeño a pesar de la presión y controla de manera pertinente, la expresión de sus emociones.	
1	2	3	4	5	6

4. Competencia clave: Atención al Detalle (AD)

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Actúa de forma improvisada, resolviendo las cosas en el camino. Olvida o descuida sus compromisos o las tareas inherentes a su cargo. Es poco confiable o es desorganizado en su trabajo.		Actúa de manera planificada y organizada la mayoría de veces. Trabaja cuidando la mayoría de detalles.		Actúa de manera planificada y organizada. Cuida los detalles y muestra elevados niveles de minuciosidad y precisión en su trabajo.	
1	2	3	4	5	6

5. Competencia clave: Apertura al Aprendizaje (AA)

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No escucha las sugerencias ni las retroalimentaciones recibidas. Se justifica o se aferra a prejuicios o ideas sin hacer el menor esfuerzo por cambiar de actitud.		Es receptivo y abierto a la mayoría de sugerencias. Cambia de conducta o actitud como consecuencia de ello.		Es receptivo y abierto a las sugerencias y a la retroalimentación, lo que demuestra en cambios de comportamiento. Solicita sugerencias y retroalimentación, y escucha sin ponerse defensivo.	
1	2	3	4	5	6

6. Competencia clave: Orientación al Servicio (OS)

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No atiende a los demás o no hace el esfuerzo necesario para satisfacer los requerimientos de los demás. No muestra conductas de cortesía o servicio con los demás.		Es servicial y atento con los demás, la mayoría de veces.		Es servicial y cortés con los demás. Despliega el esfuerzo necesario para satisfacer los requerimientos presentados e indaga si la ayuda / servicio ofrecido ha sido efectivo.	
1	2	3	4	5	6

7. Competencia clave: Manejo del Tiempo (MT)

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No cumple con los plazos establecidos, culminando sus trabajos con mucho retraso.		Cumple con los plazos o tiempos establecidos la mayoría de veces. En ocasiones excede los plazos acordados.		Cumple con los plazos o tiempos establecidos. Con frecuencia, termina sus compromisos antes del tiempo acordado.	
1	2	3	4	5	6

8. Iniciativa (IN)

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No proponer ideas o soluciones. No aprovechar las oportunidades ni hacer cosas que beneficien al trabajo, al área o la institución. Proyectar imagen de pasividad.		Proponer nuevas ideas o soluciones. Hacerse cargo de temas que si bien nadie ha solicitado, resultan en un beneficio para el puesto, el área o la organización.		Dedicar una parte considerable del trabajo al desarrollo de iniciativas. Dedicar tiempo o esfuerzo a temas que no son parte de la rutina pero que tienen el potencial de generar consecuencias positivas para el puesto, el área o la organización.	
1	2	3	4	5	6

9. Solución de Problemas (SP)

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No soluciona los problemas, los evita o los ignora. Deja que las cosas empeoren.		Soluciona los problemas que le competen de manera oportuna y efectiva. En ocasiones, sus actuaciones no son oportunas o sus soluciones son poco efectivas.		Anticipa el surgimiento de problemas ejecutando acciones preventivas. Sus actuaciones son oportunas y sus soluciones atacan a la raíz de los problemas.	
1	2	3	4	5	6

10. Organización de la Información (OI)

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No organiza, registra ni clasifica la información que maneja. Esta es dispuesta de manera aleatoria, sin estructura, orden ni seguridad. La información está desperdigada, perdida o es difícil de recuperar.		Organiza, registra o clasifica la mayoría de la información que maneja. Necesita organizar, registrar o clasificar de mejor manera alguna información bajo su responsabilidad.		Organiza, registra o clasifica de manera sistemática la información que maneja. Usa registros o procedimientos para hacer un manejo técnico de los datos e informaciones que están bajo su responsabilidad.	
1	2	3	4	5	6

11. Generación de Ideas y Propuestas (GIP)

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No propone ideas o alternativas para llegar a solucionar un problema. Defiende la idea de que "no se puede o no vale la pena hacer las cosas". Su actitud es negativa.		Propone ideas o alternativas novedosas aunque no siempre viables. Suele proponer soluciones para mejorar las cosas. Aun cuando no lleguen a ejecutarse tiene la intención y voluntad para hacerlo.		Innovador, creativo, sus ideas, propuestas, etc., son originales y viables. Siempre se muestra propositivo.	
1	2	3	4	5	6

III. EVALUACION DE HABITOS DE TRABAJO Y COMPORTAMIENTOS.

Califique el grado de cumplimiento de los siguientes comportamientos del funcionario.

12. Asistencia.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Llega constantemente atrasado y falta regularmente. Se ausenta y no justifica o comunica los motivos.		Normalmente asiste a laborar pero se atrasa de vez en cuando. Ocasionalmente se ausenta de su puesto de trabajo sin comunicarlo.		Llega a tiempo y asiste regularmente a trabajar. Cuando debe ausentarse lo comunica y justifica oportunamente.	
1	2	3	4	5	6

13. Imagen y cuidado personal.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Negligente, descuidado de su apariencia y presentación personal.		Normalmente está bien presentado, aunque no siempre en toda ocasión su vestimenta y modales de conducta son los más adecuados.		Es sumamente cuidadoso de su presentación personal y modales de conducta. Utiliza el uniforme y vestimenta adecuada a cada ocasión.	
1	2	3	4	5	6

14. Responsabilidad e independencia.					
NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No puede confiarse en los resultados y la manera en como trabaja, por lo que requiere supervisión constante y permanente.		Trabaja de manera independiente en la mayoría de las cosas, aunque requiere supervisión en temas puntuales para conseguir los resultados esperados.		Trabaja de manera independiente y orientado al detalle. No requiere vigilancia o supervisión.	
1	2	3	4	5	6

15. Confianza e Integridad.					
NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Esparce rumores o chismes, y genera mal ambiente de trabajo entre los miembros del equipo.		Generalmente prudente y discreto, aunque no necesariamente en todas las ocasiones.		Es consecuente entre lo que dice y lo que hace, respeta las opiniones de otros y muestra lealtad y respeto por los demás miembros del equipo.	
1	2	3	4	5	6

TOTAL DE PUNTOS OBTENIDOS POR EL COLABORADOR:

70

IV. OBSERVACIONES Y COMENTARIOS ADICIONALES.

Señale aspectos relevantes sobre el desempeño o aspectos a mejorar del funcionario.

V. FIRMA Y COMPROMISO DEL COLABORADOR.

VI. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD Y APROBACION.

f. _____
Colaborador Evaluado
Nombre: _____

f. _____
Jefe inmediato
Responsable Departamento
Nombre: _____

f. _____
Representante Recursos Humanos
Nombre: _____

VII. PARA USO EXCLUSIVO DE RECURSOS HUMANOS.

TOTAL PUNTAJE OBTENIDO POR EL COLABORADOR:

70

VALOR INDICADOR APP (Ajuste del perfil del puesto)

78.9

CALIFICACION CUALITATIVA DE DESEMPEÑO

B+

EVALUACIÓN TÉCNICA DE DESEMPEÑO

I. DATOS PERSONALES DEL EMPLEADO

APELLIDOS Y NOMBRES _____

CARGO Operador de Montacrga _____

FECHA DE INGRESO. _____

DEPARTAMENTO Bodega Carga Consolidada _____

AREA Bodega Carga Consolidada _____

EVALUADOR Supv. De Bodega Carga consolidada _____

FECHA ACTUAL. 5-Jan-11 _____

Responda de acuerdo a la realidad del desempeño del empleado mientras ha estado bajo su cargo. Tome en cuenta que cada competencia se divide en 3 niveles y cada uno tiene una calificación mínima y una máxima. Considere cada competencia o factor por separado y asigne solo una calificación. Coloque una X sobre el número elegido.

II. EVALUACION DE COMPETENCIAS UNIVERSALES.

1. Competencia clave: Orientación al Logro (OL)

Establecer metas realistas pero desafiantes. Persistir en la tarea a pesar de las dificultades

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Evita todo tipo de esfuerzo en el trabajo. Ante dificultades no hace el menor intento de superarlas. Evita o rechaza las tareas que le desagradan.		Se esfuerza por cumplir con su trabajo cuando es necesario.		Trabaja con ahínco y despliega todo el esfuerzo necesario cuando se requiere. No se deja vencer por las dificultades y logra las metas con constancia y dedicación.	
1	2	3	4	5	6

2. Competencia clave: Trabajo en Equipo (TE)

Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Evita trabajar con otros. Expresa su preferencia por trabajar de manera aislada. Cuando está en grupo, realiza pocos aportes o intercambios. Efectúa su trabajo sin coordinar con los demás. Muestra desinterés en las metas del grupo.		Trabaja la mayoría de veces, de manera coordinada e intercambia información con los demás.		Trabaja con los demás de manera coordinada. Intercambia información de manera activa. Sugiere acciones para solucionar los problemas del equipo. Clarifica las metas del equipo. Apoya a los demás de buen agrado y de manera efectiva.	
1	2	3	4	5	6

3. Competencia clave: Autocontrol (AT)

Regular las propias emociones para lograr actuaciones constructivas

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Expresa con frecuencia estados de ánimo negativos como mal genio, ansiedad, etc. Se enfada con facilidad o reacciona de manera emocional o defensiva ante la mayoría de problemas. Exagera la gravedad de las cosas.		Mantiene la tranquilidad y la calma en la mayoría de situaciones. Modera la expresión de sus estados emocionales.		Mantiene la calma en situaciones donde los demás están tensos. Mantiene un buen nivel de desempeño a pesar de la presión y controla de manera pertinente, la expresión de sus emociones.	
1	2	3	4	5	6

4. Competencia clave: Atención al Detalle (AD)

Actuar de manera planificada, organizada y minuciosa

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Actúa de forma improvisada, resolviendo las cosas en el camino. Olvida o descuida sus compromisos o las tareas inherentes a su cargo. Es poco confiable o es desorganizado en su trabajo.		Actúa de manera planificada y organizada la mayoría de veces. Trabaja cuidando la mayoría de detalles.		Actúa de manera planificada y organizada. Cuida los detalles y muestra elevados niveles de minuciosidad y precisión en su trabajo.	
1	2	3	4	5	6

5. Competencia clave: Apertura al Aprendizaje (AA)

Aceptar sugerencias y retroalimentaciones para mejorar el propio desempeño

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No escucha las sugerencias ni las retroalimentaciones recibidas. Se justifica o se aferra a prejuicios o ideas sin hacer el menor esfuerzo por cambiar de actitud.		Es receptivo y abierto a la mayoría de sugerencias. Cambia de conducta o actitud como consecuencia de ello.		Es receptivo y abierto a las sugerencias y a la retroalimentación, lo que demuestra en cambios de comportamiento. Solicita sugerencias y retroalimentación, y escucha sin ponerse defensivo.	
1	2	3	4	5	6

6. Competencia clave: Orientación al Servicio (OS)

Atender y satisfacer las necesidades o requerimientos de los demás

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No atiende a los demás o no hace el esfuerzo necesario para satisfacer los requerimientos de los demás. No muestra conductas de cortesía o servicio con los demás.		Es servicial y atento con los demás, la mayoría de veces.		Es servicial y cortés con los demás. Despliega el esfuerzo necesario para satisfacer los requerimientos presentados e indaga si la ayuda / servicio ofrecido ha sido efectivo.	
1	2	3	4	5	6

7. Competencia clave: Manejo del Tiempo (MT)

Manejar el tiempo de uno mismo y el tiempo de los demás

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No cumple con los plazos establecidos, culminando sus trabajos con mucho retraso.		Cumple con los plazos o tiempos establecidos la mayoría de veces. En ocasiones excede los plazos acordados.		Cumple con los plazos o tiempos establecidos. Con frecuencia, termina sus compromisos antes del tiempo acordado.	
1	2	3	4	5	6

8. Iniciativa (IN)

Hacer más allá de lo requerido formalmente por la posición. Implica la búsqueda de oportunidades y la presentación de propuestas laborales específicas para el enriquecimiento del puesto o el departamento.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No proponer ideas o soluciones. No aprovechar las oportunidades ni hacer cosas que beneficien al trabajo, al área o la institución. Proyectar imagen de pasividad.		Proponer nuevas ideas o soluciones. Hacerse cargo de temas que si bien nadie ha solicitado, resultan en un beneficio para el puesto, el área o la organización.		Dedicar una parte considerable del trabajo al desarrollo de iniciativas. Dedicar tiempo o esfuerzo a temas que no son parte de la rutina pero que tienen el potencial de generar consecuencias positivas para el puesto, el área o la organización.	
1	2	3	4	5	6

9. Solución de Problemas (SP)

Identificar las causas de raíz de los problemas. Ejecutar soluciones efectivas

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No soluciona los problemas, los evita o los ignora. Deja que las cosas empeoren.		Soluciona los problemas que le competen de manera oportuna y efectiva. En ocasiones, sus actuaciones no son oportunas o sus soluciones son poco efectivas.		Anticipa el surgimiento de problemas ejecutando acciones preventivas. Sus actuaciones son oportunas y sus soluciones atacan a la raíz de los problemas.	
1	2	3	4	5	6

10. Organización de la Información (OI)

Dentro de las funciones de su trabajo busca estructurar, clasificar u ordenar la información para su uso

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No organiza, registra ni clasifica la información que maneja. Esta es dispuesta de manera aleatoria, sin estructura, orden ni seguridad. La información está desperdigada, perdida o es difícil de recuperar.		Organiza, registra o clasifica la mayoría de la información que maneja. Necesita organizar, registrar o clasificar de mejor manera alguna información bajo su responsabilidad.		Organiza, registra o clasifica de manera sistemática la información que maneja. Usa registros o procedimientos para hacer un manejo técnico de los datos e informaciones que están bajo su responsabilidad.	
1	2	3	4	5	6

11. Generación de Ideas y Propuestas (GIP)

Proponer varias y diferentes alternativas a los problemas

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No propone ideas o alternativas para llegar a solucionar un problema. Defiende la idea de que "no se puede o no vale la pena hacer las cosas". Su actitud es negativa.		Propone ideas o alternativas novedosas aunque no siempre viables. Suele proponer soluciones para mejorar las cosas. Aun cuando no lleguen a ejecutarse tiene la intención y voluntad para hacerlo.		Innovador, creativo, sus ideas, propuestas, etc., son originales y viables. Siempre se muestra propositivo.	
1	2	3	4	5	6

III. EVALUACION DE HABITOS DE TRABAJO Y COMPORTAMIENTOS.

Califique el grado de cumplimiento de los siguientes comportamientos del funcionario.

12. Asistencia.

Considera el cumplimiento de normas y horarios de trabajo.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Llega constantemente atrasado y falta regularmente. Se ausenta y no justifica o comunica los motivos.		Normalmente asiste a laborar pero se atrasa de vez en cuando. Ocasionalmente se ausenta de su puesto de trabajo sin comunicarlo.		Llega a tiempo y asiste regularmente a trabajar. Cuando debe ausentarse lo comunica y justifica oportunamente.	
1	2	3	4	5	6

13. Imagen y cuidado personal.

Considere la impresión causada a los demás por la presentación personal del empleado, su manera de comportarse y arreglarse.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Negligente, descuidado de su apariencia y presentación personal.		Normalmente está bien presentado, aunque no siempre en toda ocasión su vestimenta y modales de conducta son los más adecuados.		Es sumamente cuidadoso de su presentación personal y modales de conducta. Utiliza el uniforme y vestimenta adecuada a cada ocasión.	
1	2	3	4	5	6

14. Responsabilidad e independencia.

Evalúe el grado de responsabilidad del colaborador en referencia a plazos determinados para entrega de trabajo, así como la vigilancia que necesita para conseguir los resultados deseados.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No puede confiarse en los resultados y la manera en como trabaja, por lo que requiere supervisión constante y permanente.		Trabaja de manera independiente en la mayoría de las cosas, aunque requiere supervisión en temas puntuales para conseguir los resultados esperados.		Trabaja de manera independiente y orientado al detalle. No requiere vigilancia o supervisión.	
1	2	3	4	5	6

15. Confianza e Integridad.

Grado de seguridad que se tiene de que el colaborador actua conforme a lo que se desea o se espera.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Esparce rumores o chismes, y genera mal ambiente de trabajo entre los miembros del equipo.		Generalmente prudente y discreto, aunque no necesariamente en todas las ocasiones.		Es consecuente entre lo que dice y lo que hace, respeta las opiniones de otros y muestra lealtad y respeto por los demás miembros del equipo.	
1	2	3	4	5	6

TOTAL DE PUNTOS OBTENIDOS POR EL COLABORADOR:

62

IV. OBSERVACIONES Y COMENTARIOS ADICIONALES.

Señale aspectos relevantes sobre el desempeño o aspectos a mejorar del funcionario.

V. FIRMA Y COMPROMISO DEL COLABORADOR.

VI. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD Y APROBACION.

f. _____
Jefe inmediato
Responsable Area
Nombre: _____

f. _____
Jefe inmediato
Responsable Departamento
Nombre: _____

f. _____
Representante Recursos Humanos
Nombre: _____

f. _____
Colaborador

VII. PARA USO EXCLUSIVO DE RECURSOS HUMANOS.

TOTAL PUNTAJE OBTENIDO POR EL FUNCIONARIO:

62

VALOR INDICADOR APP -% de ajuste con el nivel requerido por el puesto:-

62.2

CALIFICACION CUALITATIVA DE DESEMPEÑO

B

EVALUACIÓN TÉCNICA DE DESEMPEÑO

I. DATOS PERSONALES DEL EMPLEADO

APELLIDOS Y NOMBRES

CARGO Asistente I SS:CC

FECHA DE INGRESO. _____

DEPARTAMENTO Servicio al Cliente

AREA Servicio al Cliente

EVALUADOR _____

FECHA ACTUAL. 10-01-2011

Responda de acuerdo a la realidad del desempeño del empleado mientras ha estado bajo su cargo. Tome en cuenta que cada competencia se divide en 3 niveles y cada uno tiene una calificación mínima y una máxima. Considere cada competencia o factor por separado y asigne solo una calificación. Coloque una X sobre el número elegido.

II. EVALUACION DE COMPETENCIAS UNIVERSALES.

1. Competencia clave: Orientación al Logro (OL)

Establecer metas realistas pero desafiantes. Persistir en la tarea a pesar de las dificultades

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Evita todo tipo de esfuerzo en el trabajo. Ante dificultades no hace el menor intento de superarlas. Evita o rechaza las tareas que le desagradan.		Se esfuerza por cumplir con su trabajo cuando es necesario.		Trabaja con ahínco y despliega todo el esfuerzo necesario cuando se requiere. No se deja vencer por las dificultades y logra las metas con constancia y dedicación.	
1	2	3	4	5	6

2. Competencia clave: Trabajo en Equipo (TE)

Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Evita trabajar con otros. Expresa su preferencia por trabajar de manera aislada. Cuando está en grupo, realiza pocos aportes o intercambios. Efectúa su trabajo sin coordinar con los demás. Muestra desinterés en las metas del grupo.		Trabaja la mayoría de veces, de manera coordinada e intercambia información con los demás.		Trabaja con los demás de manera coordinada. Intercambia información de manera activa. Sugiere acciones para solucionar los problemas del equipo. Clarifica las metas del equipo. Apoya a los demás de buen agrado y de manera efectiva.	
1	2	3	4	5	6

3. Competencia clave: Autocontrol (AT)

Regular las propias emociones para lograr actuaciones constructivas

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Expresa con frecuencia estados de ánimo negativos como mal genio, ansiedad, etc. Se enfada con facilidad o reacciona de manera emocional o defensiva ante la mayoría de problemas. Exagera la gravedad de las cosas.		Mantiene la tranquilidad y la calma en la mayoría de situaciones. Modera la expresión de sus estados emocionales.		Mantiene la calma en situaciones donde los demás están tensos. Mantiene un buen nivel de desempeño a pesar de la presión y controla de manera pertinente, la expresión de sus emociones.	
1	2	3	4	5	6

4. Competencia clave: Atención al Detalle (AD)

Actuar de manera planificada, organizada y minuciosa

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Actúa de forma improvisada, resolviendo las cosas en el camino. Olvida o descuida sus compromisos o las tareas inherentes a su cargo. Es poco confiable o es desorganizado en su trabajo.		Actúa de manera planificada y organizada la mayoría de veces. Trabaja cuidando la mayoría de detalles.		Actúa de manera planificada y organizada. Cuida los detalles y muestra elevados niveles de minuciosidad y precisión en su trabajo.	
1	2	3	4	5	6

5. Competencia clave: Apertura al Aprendizaje (AA)

Aceptar sugerencias y retroalimentaciones para mejorar el propio desempeño

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No escucha las sugerencias ni las retroalimentaciones recibidas. Se justifica o se aferra a prejuicios o ideas sin hacer el menor esfuerzo por cambiar de actitud.		Es receptivo y abierto a la mayoría de sugerencias. Cambia de conducta o actitud como consecuencia de ello.		Es receptivo y abierto a las sugerencias y a la retroalimentación, lo que demuestra en cambios de comportamiento. Solicita sugerencias y retroalimentación, y escucha sin ponerse defensivo.	
1	2	3	4	5	6

6. Competencia clave: Orientación al Servicio (OS)

Atender y satisfacer las necesidades o requerimientos de los demás

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No atiende a los demás o no hace el esfuerzo necesario para satisfacer los requerimientos de los demás. No muestra conductas de cortesía o servicio con los demás.		Es servicial y atento con los demás, la mayoría de veces.		Es servicial y cortés con los demás. Despliega el esfuerzo necesario para satisfacer los requerimientos presentados e indaga si la ayuda / servicio ofrecido ha sido efectivo.	
1	2	3	4	5	6

7. Competencia clave: Manejo del Tiempo (MT)

Manejar el tiempo de uno mismo y el tiempo de los demás

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No cumple con los plazos establecidos, culminando sus trabajos con mucho retraso.		Cumple con los plazos o tiempos establecidos la mayoría de veces. En ocasiones excede los plazos acordados.		Cumple con los plazos o tiempos establecidos. Con frecuencia, termina sus compromisos antes del tiempo acordado.	
1	2	3	4	5	6

8. Iniciativa (IN)

Hacer más allá de lo requerido formalmente por la posición. Implica la búsqueda de oportunidades y la presentación de propuestas laborales específicas para el enriquecimiento del puesto o el departamento.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No proponer ideas o soluciones. No aprovechar las oportunidades ni hacer cosas que beneficien al trabajo, al área o la institución. Proyectar imagen de pasividad.		Proponer nuevas ideas o soluciones. Hacerse cargo de temas que si bien nadie ha solicitado, resultan en un beneficio para el puesto, el área o la organización.		Dedicar una parte considerable del trabajo al desarrollo de iniciativas. Dedicar tiempo o esfuerzo a temas que no son parte de la rutina pero que tienen el potencial de generar consecuencias positivas para el puesto, el área o la organización.	
1	2	3	4	5	6

9. Solución de Problemas (SP)

Identificar las causas de raíz de los problemas. Ejecutar soluciones efectivas

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No soluciona los problemas, los evita o los ignora. Deja que las cosas empeoren.		Soluciona los problemas que le competen de manera oportuna y efectiva. En ocasiones, sus actuaciones no son oportunas o sus soluciones son poco efectivas.		Anticipa el surgimiento de problemas ejecutando acciones preventivas. Sus actuaciones son oportunas y sus soluciones atacan a la raíz de los problemas.	
1	2	3	4	5	6

10. Organización de la Información (OI)

Dentro de las funciones de su trabajo busca estructurar, clasificar u ordenar la información para su uso

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No organiza, registra ni clasifica la información que maneja. Esta es dispuesta de manera aleatoria, sin estructura, orden ni seguridad. La información está desperdigada, perdida o es difícil de recuperar.		Organiza, registra o clasifica la mayoría de la información que maneja. Necesita organizar, registrar o clasificar de mejor manera alguna información bajo su responsabilidad.		Organiza, registra o clasifica de manera sistemática la información que maneja. Usa registros o procedimientos para hacer un manejo técnico de los datos e informaciones que están bajo su responsabilidad.	
1	2	3	4	5	6

11. Generación de Ideas y Propuestas (GIP)

Proponer varias y diferentes alternativas a los problemas

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No propone ideas o alternativas para llegar a solucionar un problema. Defiende la idea de que "no se puede o no vale la pena hacer las cosas". Su actitud es negativa.		Propone ideas o alternativas novedosas aunque no siempre viables. Suele proponer soluciones para mejorar las cosas. Aun cuando no lleguen a ejecutarse tiene la intención y voluntad para hacerlo.		Innovador, creativo, sus ideas, propuestas, etc., son originales y viables. Siempre se muestra propositivo.	
1	2	3	4	5	6

III. EVALUACION DE HABITOS DE TRABAJO Y COMPORTAMIENTOS.

Califique el grado de cumplimiento de los siguientes comportamientos del funcionario.

12. Asistencia.

Considera el cumplimiento de normas y horarios de trabajo.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Llega constantemente atrasado y falta regularmente. Se ausenta y no justifica o comunica los motivos.		Normalmente asiste a laborar pero se atrasa de vez en cuando. Ocasionalmente se ausenta de su puesto de trabajo sin comunicarlo.		Llega a tiempo y asiste regularmente a trabajar. Cuando debe ausentarse lo comunica y justifica oportunamente.	
1	2	3	4	5	6

13. Imagen y cuidado personal.

Considere la impresión causada a los demás por la presentación personal del empleado, su manera de comportarse y arreglarse.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Negligente, descuidado de su apariencia y presentación personal.		Normalmente está bien presentado, aunque no siempre en toda ocasión su vestimenta y modales de conducta son los más adecuados.		Es sumamente cuidadoso de su presentación personal y modales de conducta. Utiliza el uniforme y vestimenta adecuada a cada ocasión.	
1	2	3	4	5	6

14. Responsabilidad e independencia.

Evalúe el grado de responsabilidad del colaborador en referencia a plazos determinados para entrega de trabajo, así como la vigilancia que necesita para conseguir los resultados deseados.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No puede confiarse en los resultados y la manera en como trabaja, por lo que requiere supervisión constante y permanente.		Trabaja de manera independiente en la mayoría de las cosas, aunque requiere supervisión en temas puntuales para conseguir los resultados esperados.		Trabaja de manera independiente y orientado al detalle. No requiere vigilancia o supervisión.	
1	2	3	4	5	6

15. Confianza e Integridad.

Grado de seguridad que se tiene de que el colaborador actúa conforme a lo que se desea o se espera.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Esparce rumores o chismes, y genera mal ambiente de trabajo entre los miembros del equipo.		Generalmente prudente y discreto, aunque no necesariamente en todas las ocasiones.		Es consecuente entre lo que dice y lo que hace, respeta las opiniones de otros y muestra lealtad y respeto por los demás miembros del equipo.	
1	2	3	4	5	6

TOTAL DE PUNTOS OBTENIDOS POR EL COLABORADOR:

70

IV. OBSERVACIONES Y COMENTARIOS ADICIONALES.

Señale aspectos relevantes sobre el desempeño o aspectos a mejorar del funcionario.

V. FIRMA Y COMPROMISO DEL COLABORADOR.

VI. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD Y APROBACION.

f. _____
Jefe inmediato
Responsable Area
Nombre: _____

f. _____
Jefe inmediato
Responsable Departamento
Nombre: _____

f. _____
Representante Recursos Humanos
Nombre: _____

f. _____
Colaborador

VII. PARA USO EXCLUSIVO DE RECURSOS HUMANOS.

TOTAL PUNTAJE OBTENIDO POR EL FUNCIONARIO:

70

VALOR INDICADOR APP -% de ajuste con el nivel requerido por el puesto:-

75

CALIFICACION CUALITATIVA DE DESEMPEÑO

B+

EVALUACIÓN TÉCNICA DE DESEMPEÑO

I. DATOS PERSONALES DEL EMPLEADO

APELLIDOS Y NOMBRES _____

CARGO Medico _____

FECHA DE INGRESO. _____

DEPARTAMENTO Medico _____

AREA Recursos Humanos _____

EVALUADOR RR-HH _____

FECHA ACTUAL. Enero- 6-2011 _____

Responda de acuerdo a la realidad del desempeño del empleado mientras ha estado bajo su cargo. Tome en cuenta que cada competencia se divide en 3 niveles y cada uno tiene una calificación mínima y una máxima. Considere cada competencia o factor por separado y asigne solo una calificación. Coloque una X sobre el número elegido.

II. EVALUACION DE COMPETENCIAS UNIVERSALES.

1. Competencia clave: Orientación al Logro (OL)

Establecer metas realistas pero desafiantes. Persistir en la tarea a pesar de las dificultades

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Evita todo tipo de esfuerzo en el trabajo. Ante dificultades no hace el menor intento de superarlas. Evita o rechaza las tareas que le desagradan.		Se esfuerza por cumplir con su trabajo cuando es necesario.		Trabaja con ahínco y despliega todo el esfuerzo necesario cuando se requiere. No se deja vencer por las dificultades y logra las metas con constancia y dedicación.	
1	2	3	4	5	6

2. Competencia clave: Trabajo en Equipo (TE)

Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Evita trabajar con otros. Expresa su preferencia por trabajar de manera aislada. Cuando está en grupo, realiza pocos aportes o intercambios. Efectúa su trabajo sin coordinar con los demás. Muestra desinterés en las metas del grupo.		Trabaja la mayoría de veces, de manera coordinada e intercambia información con los demás.		Trabaja con los demás de manera coordinada. Intercambia información de manera activa. Sugiere acciones para solucionar los problemas del equipo. Clarifica las metas del equipo. Apoya a los demás de buen agrado y de manera efectiva.	
1	2	3	4	5	6

3. Competencia clave: Autocontrol (AT)

Regular las propias emociones para lograr actuaciones constructivas

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Expresa con frecuencia estados de ánimo negativos como mal genio, ansiedad, etc. Se enfada con facilidad o reacciona de manera emocional o defensiva ante la mayoría de problemas. Exagera la gravedad de las cosas.		Mantiene la tranquilidad y la calma en la mayoría de situaciones. Modera la expresión de sus estados emocionales.		Mantiene la calma en situaciones donde los demás están tensos. Mantiene un buen nivel de desempeño a pesar de la presión y controla de manera pertinente, la expresión de sus emociones.	
1	2	3	4	5	6

4. Competencia clave: Atención al Detalle (AD)

Actuar de manera planificada, organizada y minuciosa

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Actúa de forma improvisada, resolviendo las cosas en el camino. Olvida o descuida sus compromisos o las tareas inherentes a su cargo. Es poco confiable o es desorganizado en su trabajo.		Actúa de manera planificada y organizada la mayoría de veces. Trabaja cuidando la mayoría de detalles.		Actúa de manera planificada y organizada. Cuida los detalles y muestra elevados niveles de minuciosidad y precisión en su trabajo.	
1	2	3	4	5	6

5. Competencia clave: Apertura al Aprendizaje (AA)

Aceptar sugerencias y retroalimentaciones para mejorar el propio desempeño

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No escucha las sugerencias ni las retroalimentaciones recibidas. Se justifica o se aferra a prejuicios o ideas sin hacer el menor esfuerzo por cambiar de actitud.		Es receptivo y abierto a la mayoría de sugerencias. Cambia de conducta o actitud como consecuencia de ello.		Es receptivo y abierto a las sugerencias y a la retroalimentación, lo que demuestra en cambios de comportamiento. Solicita sugerencias y retroalimentación, y escucha sin ponerse defensivo.	
1	2	3	4	5	6

6. Competencia clave: Orientación al Servicio (OS)

Atender y satisfacer las necesidades o requerimientos de los demás

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No atiende a los demás o no hace el esfuerzo necesario para satisfacer los requerimientos de los demás. No muestra conductas de cortesía o servicio con los demás.		Es servicial y atento con los demás, la mayoría de veces.		Es servicial y cortés con los demás. Despliega el esfuerzo necesario para satisfacer los requerimientos presentados e indaga si la ayuda / servicio ofrecido ha sido efectivo.	
1	2	3	4	5	6

7. Competencia clave: Manejo del Tiempo (MT)

Manejar el tiempo de uno mismo y el tiempo de los demás

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No cumple con los plazos establecidos, culminando sus trabajos con mucho retraso.		Cumple con los plazos o tiempos establecidos la mayoría de veces. En ocasiones excede los plazos acordados.		Cumple con los plazos o tiempos establecidos. Con frecuencia, termina sus compromisos antes del tiempo acordado.	
1	2	3	4	5	6

8. Iniciativa (IN)

Hacer más allá de lo requerido formalmente por la posición. Implica la búsqueda de oportunidades y la presentación de propuestas laborales específicas para el enriquecimiento del puesto o el departamento.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No proponer ideas o soluciones. No aprovechar las oportunidades ni hacer cosas que beneficien al trabajo, al área o la institución. Proyectar imagen de pasividad.		Proponer nuevas ideas o soluciones. Hacerse cargo de temas que si bien nadie ha solicitado, resultan en un beneficio para el puesto, el área o la organización.		Dedicar una parte considerable del trabajo al desarrollo de iniciativas. Dedicar tiempo o esfuerzo a temas que no son parte de la rutina pero que tienen el potencial de generar consecuencias positivas para el puesto, el área o la organización.	
1	2	3	4	5	6

9. Solución de Problemas (SP)

Identificar las causas de raíz de los problemas. Ejecutar soluciones efectivas

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No soluciona los problemas, los evita o los ignora. Deja que las cosas empeoren.		Soluciona los problemas que le competen de manera oportuna y efectiva. En ocasiones, sus actuaciones no son oportunas o sus soluciones son poco efectivas.		Anticipa el surgimiento de problemas ejecutando acciones preventivas. Sus actuaciones son oportunas y sus soluciones atacan a la raíz de los problemas.	
1	2	3	4	5	6

10. Organización de la Información (OI)

Dentro de las funciones de su trabajo busca estructurar, clasificar u ordenar la información para su uso

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No organiza, registra ni clasifica la información que maneja. Esta es dispuesta de manera aleatoria, sin estructura, orden ni seguridad. La información está desperdigada, perdida o es difícil de recuperar.		Organiza, registra o clasifica la mayoría de la información que maneja. Necesita organizar, registrar o clasificar de mejor manera alguna información bajo su responsabilidad.		Organiza, registra o clasifica de manera sistemática la información que maneja. Usa registros o procedimientos para hacer un manejo técnico de los datos e informaciones que están bajo su responsabilidad.	
1	2	3	4	5	6

11. Generación de Ideas y Propuestas (GIP)

Proponer varias y diferentes alternativas a los problemas

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No propone ideas o alternativas para llegar a solucionar un problema. Defiende la idea de que "no se puede o no vale la pena hacer las cosas". Su actitud es negativa.		Propone ideas o alternativas novedosas aunque no siempre viables. Suele proponer soluciones para mejorar las cosas. Aun cuando no lleguen a ejecutarse tiene la intención y voluntad para hacerlo.		Innovador, creativo, sus ideas, propuestas, etc., son originales y viables. Siempre se muestra propositivo.	
1	2	3	4	5	6

III. EVALUACION DE HABITOS DE TRABAJO Y COMPORTAMIENTOS.

Califique el grado de cumplimiento de los siguientes comportamientos del funcionario.

12. Asistencia.

Considera el cumplimiento de normas y horarios de trabajo.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Llega constantemente atrasado y falta regularmente. Se ausenta y no justifica o comunica los motivos.		Normalmente asiste a laborar pero se atrasa de vez en cuando. Ocasionalmente se ausenta de su puesto de trabajo sin comunicarlo.		Llega a tiempo y asiste regularmente a trabajar. Cuando debe ausentarse lo comunica y justifica oportunamente.	
1	2	3	4	5	6

13. Imagen y cuidado personal.

Considere la impresión causada a los demás por la presentación personal del empleado, su manera de comportarse y arreglarse.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Negligente, descuidado de su apariencia y presentación personal.		Normalmente está bien presentado, aunque no siempre en toda ocasión su vestimenta y modales de conducta son los más adecuados.		Es sumamente cuidadoso de su presentación personal y modales de conducta. Utiliza el uniforme y vestimenta adecuada a cada ocasión.	
1	2	3	4	5	6

14. Responsabilidad e independencia.

Evalúe el grado de responsabilidad del colaborador en referencia a plazos determinados para entrega de trabajo, así como la vigilancia que necesita para conseguir los resultados deseados.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No puede confiarse en los resultados y la manera en como trabaja, por lo que requiere supervisión constante y permanente.		Trabaja de manera independiente en la mayoría de las cosas, aunque requiere supervisión en temas puntuales para conseguir los resultados esperados.		Trabaja de manera independiente y orientado al detalle. No requiere vigilancia o supervisión.	
1	2	3	4	5	6

15. Confianza e Integridad.

Grado de seguridad que se tiene de que el colaborador actúa conforme a lo que se desea o se espera.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Esparce rumores o chismes, y genera mal ambiente de trabajo entre los miembros del equipo.		Generalmente prudente y discreto, aunque no necesariamente en todas las ocasiones.		Es consecuente entre lo que dice y lo que hace, respeta las opiniones de otros y muestra lealtad y respeto por los demás miembros del equipo.	
1	2	3	4	5	6

TOTAL DE PUNTOS OBTENIDOS POR EL COLABORADOR:

77

IV. OBSERVACIONES Y COMENTARIOS ADICIONALES.

Señale aspectos relevantes sobre el desempeño o aspectos a mejorar del funcionario.

V. FIRMA Y COMPROMISO DEL COLABORADOR.

VI. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD Y APROBACION.

f. _____
Jefe inmediato
Responsable Area
Nombre: _____

f. _____
Jefe inmediato
Responsable Departamento
Nombre: _____

f. _____
Representante Recursos Humanos
Nombre: _____

VII. PARA USO EXCLUSIVO DE RECURSOS HUMANOS.

TOTAL PUNTAJE OBTENIDO POR EL FUNCIONARIO:

77

VALOR INDICADOR APP -% de ajuste con el nivel requerido por el puesto:-

87.2

CALIFICACION CUALITATIVA DE DESEMPEÑO

A



Evaluación de Desempeño, ^{Las}

FAE conchinos y Remedios
Las Paves

Atención: Priscila Cedeño
Superintendente de RR.HH

Responsables:
Marina Navarro

Problemática:

El problema tomado en consideración es la definición poco clara de las respectivas descripciones de funciones, y la inexistencia de muchas de ellas dentro de Naportec.

Finalidad

Obtener un mejor desempeño y rendimiento de los empleados, lograr el cumplimiento de objetivos tanto organizacionales como departamentales y fomentar el trabajo en equipo.

Objetivo

Crear la descripción de Cargos y Manuales de Funciones.

Determinar competencias específicas a considerar a ser evaluadas.

Elaborar la evaluación de desempeño.

A la fecha entregamos 34 manuales de funciones, pertenecientes a los cargos existentes dentro de Naportec.

Contamos con una evaluación de desempeño, con la finalidad de poder conocer el potencial humanos que tenemos en nuestra organización

Cargos:

- Gerente
- Asistente de Gerencia
- Analista de proceso
- Contralor
- Analista de costo
- Contador
- Recepcionista
- Superintendente de Calidad
- Superintendente de RRHH
- Asistente de RRHH
- Trabajadora Social
- Jefe de Seguridad Industrial
- Medico
- Enfermera
- Supervisor de Carga Consolidada
- Asistente de Carga consolidada
- Ayudante de Carga Consolidada
- Auxiliar de Carga Consolidada
- Operador de Montacargas
- Jefe de Seguridad
- Recepcionista de Seguridad
- Operador de Consola
- Jefe Servicio al Cliente
- Asistente de Servicio al Cliente
- Asistente I de Servicio al Cliente
- Asistente II de Servicio al Cliente
- Gerente de M&R
- Superintendente de Estructura

Cargos:

- Superintendente de Mecánica
- Superintendente de Refrigeración
- Superintendente de Refrigeración
- Supervisor de Bodegas de M&R
- Jefe de inventarios
- Bodeguero
- Digitador
- Supervisor de Ingeniería
- Supervisor de Ingeniería
- Analista en Sistemas
- Mensajero

Manual de Funciones

- Nombre del cargo
- Departamento
- Línea de reporte
- Descripción Genérica y específica
- Perfil: Educación y experiencia
- Responsabilidades
- Condiciones laborales
- Competencias
- Condiciones de trabajo
- Firmas de superiores

Evaluación de Desempeño

- Datos personales del empleado: Nombres, cargo, departamento
- Evaluación de competencias universales: son las competencias generales a evaluar bajo el concepto de la organización.
- Evaluación de hábitos y comportamientos: desenvolvimiento del trabajador mientras realiza sus funciones.
- Observación y/o comentarios: espacio utilizado para indicar cosas específicas que debe cambiar el evaluado, o necesidades que se solicita a RR.HH. cubrir.
- Compromiso.- Participación del empleado y el jefe dentro del proceso de evaluación.
- Firmas de responsabilidad.- Firma del jefe inmediato, jefe departamental y el encargado de RR-HH
- Parte de RR.HH.- la calificación final y ubicación de escala en base al nivel de desempeño.



Recomendaciones

- Mantener actualizado el manual de funciones en base a los cambios, reestructuraciones dentro de la organización.
- Informar a los involucrados de los cambios respectivos (RR.HH - jefes directos – ocupantes del cargo).
- Entregar el manual de funciones a cada empleado, luego de la evaluación de desempeño.
- Establecer un cronograma con fechas inamovibles para la realización de la evaluación de desempeño en la empresa.
- Cumplir los estándares de la evaluación de desempeño.
- Verificar que la evaluación de desempeño conste con las firmas respectivas de responsabilidad y aprobación
- Realizar la retroalimentación respectiva.
- Informar al empleado su calificación y los planes de mejoras a implementar.

Anexo 1:

Bitacoras

NOMBRE DEL PROYECTO: Descripción de cargo, Manual de Funciones y Evaluación de desempeño**MES:** JUNIO**NAPORTEC**

SEMANA	FECHA	LUGAR	ACTIVIDAD	RESPONSIBLE	FIRMA DEL RESPONSABLE
SEM. 3	15-Jun-10	Naportec	Recoleccion de informacion para definir el proyecto	MARINA NAVARRO	
SEM. 43	17-Jun-10	Naportec	Recoleccion de informacion para definir el proyecto	MARINA NAVARRO	
SEM. 4	23-Jun-10	Naportec	Elaboracion del marco Teorico	MARINA NAVARRO	
SEM. 4	25-Jun-10	Naportec	Entrega de la propuesta	MARINA NAVARRO	

OBSERVACIONES:

SEM 3: Recopile informacion sobre la empresa, para poder establecer puntos que me ayuden a definir mi proyecto.

SEM 3: Analice y sintetice la informacion obtenida para la eleccion de un proyecto rentable para la empresa

SEM 3: Dialogaba con mi jefa para determinar que puntos seria bueno desarrollar para la elaboracion de un proyecto rentable para la empresa y para mi

SEM 4: Redacte mi marco teorico del proyecto

SEM 4: Entrega de la propuesta

SEMANA	FECHA	LUGAR	ACTIVIDAD	RESPONSIBLE	FIRMA DEL RESPONSABLE
SEM. 1	1-Jul-10	Naportec	Definir los cargos a describirse	MARINA NAVARRO	
SEM. 2	7-Jul-10	Naportec	Definir los cargos a describirse	MARINA NAVARRO	
SEM. 3	13-Jul-10	Naportec	Elaboracion de guia de preguntas	MARINA NAVARRO	
SEM. 3	15-Jul-10	Naportec	Revison de la guia de preguntas	MARINA NAVARRO	
SEM. 4	21-Jul-10	Naportec	Definicion y presentacion del formato a utilizar	MARINA NAVARRO	

OBSERVACIONES:

- SEM 1 :** Pedir el listado de cargos que existe dentro de la empresa.
- SEM 1 - 2:** Revisar con los jefes de cada area los cargos que se encuentran a su cargo o dentro de su area.
- SEM 3:** Elabore el primer borrador de preguntas para las entrevistas con los jefes directos para obtener informacion sobre los cargos a describir
- SEM 4:** Revison de mi borrador de preguntas con el Dr. Santos
- SEM 4:** Correccion de la guia de preguntas y revision final de la misma
- SEM 4:** Presentacion del formato a utilizar (Guia de Preguntas)

NOMBRE DEL PROYECTO: Descripción de cargo, Manual de Funciones y Evaluación de desempeño**MES:** AGOSTO

SEMANA	FECHA	LUGAR	ACTIVIDAD	RESPONSIBLE	FIRMA DEL RESPONSABLE
SEM. 1	2-Aug-10	Naportec	Elaboracion del formato de entrevistas	MARINA NAVARRO	
SEM. 2	10-Aug-10	Naportec	Entrevistas con el personal de la empresa	MARINA NAVARRO	
SEM. 3	17-Aug-10	Naportec	Entrevistas con el personal de la empresa	MARINA NAVARRO	
SEM. 4	25-Aug-10	Naportec	Elaboracion del formato cuestionario de levantamiento de informacion.	MARINA NAVARRO	

OBSERVACIONES:

- SEM 1: Realice revisiones de las entrevistas
- SEM 2: Coordine entrevistas con los jefes de cada area para poder conversar sobre sus funciones y sub-alternos
- SEM 3: Entrevistas con los jefes de cada area, para explicar la guia de preguntas
- SEM 4: Elabore un formato tipo cuestionario para levantamiento informacion de los cargos

NOMBRE DEL PROYECTO: Descripción de cargo, Manual de Funciones y Evaluación de desempeño
MES: SEPTIEMBRE

SEMANA	FECHA	LUGAR	ACTIVIDAD	RESPONSIBLE	FIRMA DEL RESPONSABLE
SEM. 1	1-Sep-10	Naportec	Presentacion PP del formato a utilizar para el levantamiento de informacion	MARINA NAVARRO	
SEM. 2	8-Sep-10	Naportec	Elaboracion del cornograma de reuniones por departamento	MARINA NAVARRO	
SEM. 3	13-Sep-10	Naportec	Reunion con los jefes por areas para conversar sobre el cuestionario	MARINA NAVARRO	
SEM. 4	23-Sep-10	Naportec	Elaboracion del borrador del manual de funciones de los cargos	MARINA NAVARRO	
SEM. 4	23 - SEPTIEMBRE - 2010	Naportec	Elaboracion del borrador del manual de funciones de los cargos	MARINA NAVARRO	

OBSERVACIONES:

SEM 1: Entrevistas con el personal.

Revisión de la información.

depuración de la información.

SEM 2: Búsqueda de métodos de descripción de cargos para elaborar un formato que brinde facilidades a la empresa

Elaboración del formato a utilizar en la descripción de cargos para la empresa

SEM 3: Planificación de reuniones con jefes de área para la revisión del formato a utilizarse para descripción de funciones, elaboración y presentación del formato a utilizar para la descripción de cargos

SEM 4: Elaboración del manual de funciones (Borrador)

NOMBRE DEL PROYECTO: Descripción de cargo, Manual de Funciones y Evaluación de desempeño**MES:**

SEMANA	FECHA	LUGAR	ACTIVIDAD	RESPONSIBLE	FIRMA DEL RESPONSABLE
SEM.1	6-Oct-10	Naportec	Corrección de la descripción de cargos para la elaboración final del manual de funciones.	MARINA NAVARRO	
SEM. 2	12-Oct-10	Naportec	Investigaciones sobre evaluaciones de desempeño	MARINA NAVARRO	
SEM. 3	18-Oct-10	Naportec	Elaboración del primer borrador de la evaluación de desempeño	MARINA NAVARRO	
SEM. 4	26-Oct-10	Naportec	Revisión de la Evaluación de Desempeño	MARINA NAVARRO	

OBSERVACIONES:

- SEM 1: Correcciones en las descripciones de la descripción de cargos
SEM 2: Investigaciones en Internet sobre evaluaciones de desempeño
SEM 3: Elaboración del borrador de la evaluación de desempeño
SEM 4: Primera revisión de la evaluación de desempeño

NOMBRE DEL PROYECTO: Descripción de cargo, Manual de Funciones y Evaluación de desempeño**MES:**

SEMANA	FECHA	LUGAR	ACTIVIDAD	RESPONSIBLE	FIRMA DEL RESPONSABLE
SEM. 1	11-Nov-10	Naportec	Definición de las competencias	MARINA NAVARRO	
SEM. 2	19-Nov-10	Naportec	Elaboración de la Presentación de Evaluación de Desempeno	MARINA NAVARRO	
SEM. 3	23-Nov-10	Naportec	Revisión de la evaluación de desempeño	MARINA NAVARRO	
SEM. 3	24-Nov-10	Naportec	Exposición Evaluación de Desempeno	MARINA NAVARRO	

OBSERVACIONES:

- SEM 1: Asignación de Puntajes a las competencias - Escalas de calificaciones
SEM 2: Elaboración de una presentación de Power Point para explicar la evaluación de desempeño
SEM 3: Exposición de la presentación de la Evaluación de desempeño a los jefes

NOMBRE DEL PROYECTO: Descripción de cargo, Manual de Funciones y Evaluación de desempeño

MES:

SEMANA	FECHA	LUGAR	ACTIVIDAD	RESPONSIBLE	FIRMA DEL RESPONSABLE
SEM. 2	13-Dec-10	Naportec	Revisiones de las descripciones de cargo y evaluaciones de desempeño	MARINA NAVARRO	
SEM. 3	22-Dec-10	Naportec	Entrega de las evaluaciones de Desempeno	MARINA NAVARRO	

OBSERVACIONES:

Este mes, fue un mes corto dentro de la empresa, debido a las multiples actividades pertenecientes al mes Entregue la evaluacion a utilizar para administrar y adicional prepare un calendario para la administracion de las evaluaciones por area dentro de la organizacion.

Anexo 2:

Formatos de entrevistas

Formato de Entrevista

1. Qué cargo desempeña usted actualmente?

2. Cuáles son las principales actividades o responsabilidades que están dentro de su cargo?

3. Considera que las funciones (*actividades o responsabilidades*) citadas anteriormente son las adecuadas para su cargo?

4. Para mejorar su trabajo, agregaría o quitaría alguna función a su cargo?

5. Califique usted las siguientes competencias en función al cargo que desempeña.

1.-Nada importante 2.- Poco importante 3.-Importante 4.-Muy importante 5.- Altamente importante

CALIFICACION COMPETENCIAS	1	2	3	4	5
<i>Orientación al logro: Establecer metas realistas pero desafiantes.</i>					
<i>Trabajo en equipo:Cooperar y con los demás</i>					
<i>Atención al detalle: Actuar de manera planificada, organizada y minuciosa</i>					

Apertura al aprendizaje: Aceptar sugerencias y retroalimentaciones					
Orientación al servicio: Atender y satisfacer las necesidades o requerimientos de los demás					
Manejo del tiempo: Manejar el tiempo de uno mismo y el tiempo de los demás					
Iniciativa: Hacer más allá de lo requerido formalmente por la posición.					
Solución de problemas: Ejecutar soluciones efectivas					
Generación de ideas y propuestas: Proponer varias y diferentes alternativas a los problemas					

6. Mencione los cargos que reportan a usted

Perfil del cargo

Las siguientes preguntas están orientadas a definir las características para el cargo:

Nombre del Cargo: _____

Edad: _____

Nivel de estudios: *Superior* *Bachiller*

Profesión (s)/Especialidad (s): _____

Experiencia: *No indispensable* _____
De 1 a 2 años en cargos similares _____
De 3 a 4 años en cargos similares _____
Más de 4 años _____

Conocimientos Adicionales:

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

Destrezas/Habilidades:

- _____

Anexo 3:

Cuestionario de

levantamiento de

CUESTIONARIO DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO

Su participación es sumamente valiosa para la consecución de este proceso. Con el fin de actualizar la información de todos los puestos de Dole, se aplicará este cuestionario a gran parte de los empleados. Es importante aclarar que este proceso pretende recabar información acerca de las principales responsabilidades de los puestos con el fin tener actualizada la información. Por lo tanto no pretende evaluar qué tan bien o mal desempeñan sus funciones los ocupantes. Ni será utilizada para otros fines que no sean los de actualización. Por tal motivo agradeceremos su participación en forma objetiva y propocionando la información completa.

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título del Puesto	
1.2 División	
1.3 Area/Departamento	
1.4 Ubicación Geográfica	

2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL : Favor de dibujar un organigrama que ubique al puesto, que incluya el puesto del jefe directo, el puesto de los pares y en caso de que tenga subordinados, poner los títulos de puestos que supervise.

(ORGANIGRAMA QUE UBIQUE AL PUESTO, JEFE (Matricial y Funcional) , SUBORDINADOS)

Puesto Jefe Inmediato

Puesto Colega/ Par

Puesto Analizado

Puesto Colega / Par

3. DESCRIPCION GENERAL DEL PUESTO (Objetivo General) : Esta parte del formato pretende dar una idea clara y completa del objetivo del puesto en unos cuantos renglones, para lo cual debe contestar claramente a la pregunta ¿Para qué existe el puesto? A esta parte también se le llama objetivo del puesto o misión del puesto.

Nombre del ocupante:	Revisado y Aprobado por (Jefe Directo):	Fecha de Elaboración:	Fecha de Revisión:
----------------------	---	-----------------------	--------------------

CUESTIONARIO DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO

4. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA : Favor de describir de (5-8 responsabilidades más relevantes. Esta sección incluye el desglose de las principales funciones de los puestos, asegurándose de que cualquier persona pueda entender los tres componentes básicos de cualquier función que son:

¿Qué Hace?	¿Cómo lo hace?	¿Para qué lo hace?
¿Qué Hace?	¿Cómo lo hace?	¿Para qué lo hace?
¿Qué Hace?	¿Cómo lo hace?	¿Para qué lo hace?
¿Qué Hace?	¿Cómo lo hace?	¿Para qué lo hace?
¿Qué Hace?	¿Cómo lo hace?	¿Para qué lo hace?
¿Qué Hace?	¿Cómo lo hace?	¿Para qué lo hace?
¿Qué Hace?	¿Cómo lo hace?	¿Para qué lo hace?
¿Qué Hace?	¿Cómo lo hace?	¿Para qué lo hace?
¿Qué Hace?	¿Cómo lo hace?	¿Para qué lo hace?

5. INDICADORES CLAVE DEL DESEMPEÑO (KPI)

6. RELACIONES INTERNAS (Puestos que no pertenecen al propio equipo de trabajo / Se excluye Jefe, pares y colaboradores directos)

6.1 CON QUIÉN (Puesto):	6.2 PARA QUÉ:

7. RELACIONES EXTERNAS

7.1 CON QUIÉN (Puestos):	7.2 PARA QUÉ:
---------------------------------	----------------------

Nombre del ocupante:	Revisado y Aprobado por (Jefe Directo):	Fecha de Elaboración:	Fecha de Revisión:

CUESTIONARIO DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO

--	--

8. PERFIL DEL PUESTO

8.1 EDUCACION(Educación formal mínima requerida) *Por favor indique el nivel de educación que considere se requiere para ocupar el puesto. No necesariamente va a ser el que usted tiene.*

8.2 IDIOMA INGLES : *Indique con una cruz sí el puesto requiere que la persona se comunique en inglés con un contacto interno o externo, indicando en que porcentaje lo requiere.*

BASICO
(50%)

INTERMEDIO
(75%)

AVANZADO
(90%)

Se requiere dominio del inglés

8.3 EXPERIENCIA : *Indique la experiencia mínima requerida para que una persona desempeñe este puesto. Dicha experiencia deberá estimarse partiendo de que la persona ya cuenta con la escolaridad mínima señalada en el punto anterior. Para facilitar esta estimación piense en los puestos que se debieron haber ocupado antes, para adquirir los conocimientos prácticos necesarios para desempeñar este puesto.*

<i>Puestos que debe ocupar previamente</i>		<i>Durante cuanto tiempo (años)</i>	

Nombre del ocupante:	Revisado y Aprobado por (Jefe Directo):	Fecha de Elaboración:	Fecha de Revisión:
----------------------	---	-----------------------	--------------------

**CUESTIONARIO
DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO**

9. COMPETENCIAS

9.1 ORGANIZACIONALES *(Competencias constitutivas que demanda la organización de todo su personal)*

9.2 COMPETENCIAS POR TRAYECTORIAS DE NIVELES DE CARRERA

Nivel de Carrera:

9.3 COMPETENCIAS TECNICAS *(específicas del puesto)*

10. OTRAS CARÁCTERÍSTICAS INDISPENSABLES DEL PUESTO: *(Disponibilidad para cambio de residencia, disponibilidad de viajar, Licencia /Certificaciones especiales, etc.)*

Nombre del ocupante:	Revisado y Aprobado por (Jefe Directo):	Fecha de Elaboración:	Fecha de Revisión:
----------------------	---	-----------------------	--------------------

Anexo 4:

Presentación del Cuestionario

(Power Point)



Descripción de cargo,

Atención: Priscila Cedeño
Superintendente de RR.HH

Responsable: Marina Navarro

12 de julio de 2010



Análisis de puestos y su objetivo

Análisis:

▪ Consiste en obtener información importante acerca de todos los detalles de los puestos, tales como las diferentes responsabilidades, los requisitos para ocuparlo. *(No personas)*

Objetivo :

- Conocer el puesto
- Entender su complejidad
- Obtener la información necesaria para valorarlo y valorarlo



Propósito de realizar un análisis de puestos

- Valuación de puestos
- Definir las competencias claves de las posiciones
- Evaluar el desempeño
- Reclutamiento
- Planes de desarrollo y capacitación
- Competitividad en términos de compensaciones



Contenido básico de una descripción de puesto

- Descripción Genérica
- Descripción Específica
- Datos Generales
- Perfil Mínimo requerido
 - Escolaridad
 - Experiencia
 - Idiomas
 - Certificados
- Complementario
- Relaciones Internas y Externas
- Competencias del puesto
- Otros datos según necesidad

Descripción Genérica

Pretende dar una idea clara y completa del objetivo del puesto unos pocos renglones.

Debe de contestar claramente a la pregunta:

Para qué existe el puesto?

Se recomienda prepararla después de la descripción específica para ordenar las ideas.

Ejemplo:

Analista de compensación:

Analiza el contenido de los puestos, propone su clasificación en los niveles del tabulador, realiza estudios salariales, identifica la posición competitiva en la organización

Descripción Específica del cargo

Incluye el desglose de las principales funciones de los puestos, asegurándose de que sea entendible para cualquier persona ajena al puesto.

Contiene tres componentes básicos:

Qué hace? (Función principal)

Cómo lo hace? (Cómo realiza el ocupante la función)

Para qué se hace? (Objetivo inmediato)

Metodología de redacción

Qué hace?

Ejemplo:

• **Dirige las actividades productivas de la empresa**, de acuerdo con la política y estrategia de la Dirección General, para asegurar el cumplimiento en cantidad, calidad, costo y tiempo los programas de producción.

VERBOS Qué hace?

OPERATIVOS	CONTACTOS	DECISIVOS	ANALISIS	SUPERVISION
Elabora	Negocia	Establece	Planea	Supervisa
Actualiza	Asesora	Determina	Investiga	Dirige
Prepara	Entrevista	Selecciona	Compara	Autoriza
Registra	Coordina	Autoriza	Clasifica	Asigna
Concilia	Capacita		Interpreta	
	Organiza		Desarrolla	
			Analiza	

Metodología de redacción

Cómo lo hace?

Es aclarar de forma resumida cómo se realizan las funciones.

Ejemplo:

Dirige las actividades productivas de la empresa, **de acuerdo con la política y estrategia de la Dirección General**, para asegurar el cumplimiento en cantidad, calidad, costo y tiempo los programas de producción.

VERBOS Cómo hace?

OPERATIVOS	CONTACTOS	DECISIVOS	ANALISIS	SUPERVISION
Elaborando	Negociando	Estableciendo	Planeando	Supervisando
Actualizando	Asesorando	Determinando	Investigando	Dirigendo
Preparando	Entrevistando	Seleccionando	Comparando	Autorizando
Registrando	Coordinando	Autorizando	Clasificando	Asignando
Conciliando	Capacitando		Interpretando	
	Organizando		Desarrollando	
			Analizando	

Para qué?

Describir el objetivo inmediato de la descripción específica de manera concreta.

Ejemplo:

Dirige las actividades productivas de la empresa, de acuerdo con la política y estrategia de la Dirección General, para asegurar el cumplimiento en cantidad, calidad, costo y tiempo los programas de producción.

Aunque algunas veces puede ser muy evidente, sin embargo, se debe de tener cuidado, ya que no siempre es tan obvio.

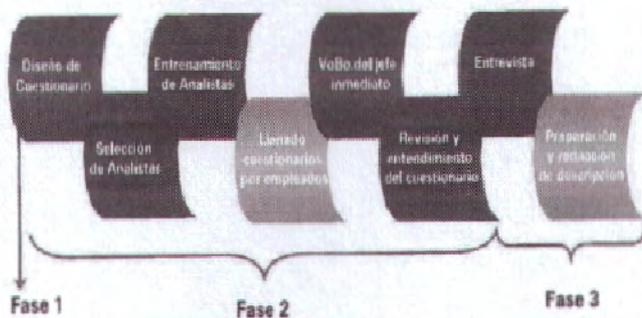
Qué Hace? + Cómo lo hace? + Para qué lo hace?

- Dirige las actividades productivas de la empresa, de acuerdo con la política y estrategia de la Dirección General, para asegurar el cumplimiento en cantidad, calidad, costo y tiempo los programas de producción.

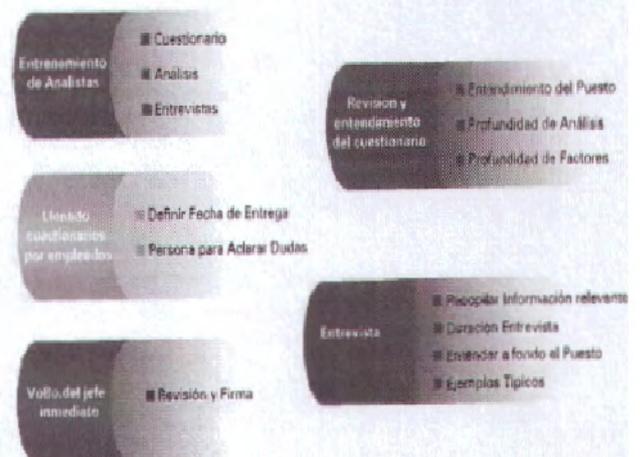
Otros ejemplos:

- Concilia las cuentas bancarias de la finca, aplicando las normativas y políticas internas del área de contabilidad, con el fin de mantener un correcto control de cada partida.
- Identifica y desarrolla nuevas oportunidades de mercado, analizando las necesidades del mercado y entendiendo el comportamiento de la competencia, a fin de asegurar el crecimiento continuo de los volúmenes de venta

Resumen Proceso del Análisis y Descripción de Puesto



Proceso de Análisis y Descripción de Puestos (cont.)



BENEFICIOS

El proyecto está orientado hacia la eficiencia y eficacia de la Naportec.

- Descripción detallada de funciones a realizarse en los cargos
- Eliminación de la duplicidad de tareas.
- Mejor diagnóstico de necesidades de capacitaciones gracias a la evaluación de desempeño

Anexo 6:

Formato Evaluación de Desempeño

EVALUACIÓN TÉCNICA DE DESEMPEÑO

I. DATOS PERSONALES DEL EMPLEADO

APELLIDOS Y NOMBRES _____

CARGO _____

FECHA DE INGRESO. _____

DEPARTAMENTO _____

AREA _____

EVALUADOR _____

FECHA ACTUAL. _____

Responda de acuerdo a la realidad del desempeño del empleado mientras ha estado bajo su cargo. Tome en cuenta que cada competencia se divide en 3 niveles y cada uno tiene una calificación mínima y una máxima. Considere cada competencia o factor por separado y asigne solo una calificación. Coloque una X sobre el número elegido.

II. EVALUACION DE COMPETENCIAS UNIVERSALES.

1. Competencia clave: Orientación al Logro (OL)

NIVEL BAJO	NIVEL MEDIO	NIVEL ALTO
Evita todo tipo de esfuerzo en el trabajo. Ante dificultades no hace el menor intento de superarlas. Evita o rechaza las tareas que le desagradan.	Se esfuerza por cumplir con su trabajo cuando es necesario.	Trabaja con ahínco y despliega todo el esfuerzo necesario cuando se requiere. No se deja vencer por las dificultades y logra las metas con constancia y dedicación.

2. Competencia clave: Trabajo en Equipo (TE)

NIVEL BAJO	NIVEL MEDIO	NIVEL ALTO
Evita trabajar con otros. Expresa su preferencia por trabajar de manera aislada. Cuando está en grupo, realiza pocos aportes o intercambios. Efectúa su trabajo sin coordinar con los demás. Muestra desinterés en las metas del grupo.	Trabaja la mayoría de veces, de manera coordinada e intercambia información con los demás.	Trabaja con los demás de manera coordinada. Intercambia información de manera activa. Sugiere acciones para solucionar los problemas del equipo. Clarifica las metas del equipo. Apoya a los demás de buen agrado y de manera efectiva.

3. Competencia clave: Autocontrol (AT)

NIVEL BAJO	NIVEL MEDIO	NIVEL ALTO
Expresa con frecuencia estados de ánimo negativos como mal genio, ansiedad, etc. Se enfada con facilidad o reacciona de manera emocional o defensiva ante la mayoría de problemas. Exagera la gravedad de las cosas.	Mantiene la tranquilidad y la calma en la mayoría de situaciones. Modera la expresión de sus estados emocionales.	Mantiene la calma en situaciones donde los demás están tensos. Mantiene un buen nivel de desempeño a pesar de la presión y controla de manera pertinente, la expresión de sus emociones.

4. Competencia clave: Atención al Detalle (AD)

NIVEL BAJO	NIVEL MEDIO	NIVEL ALTO
Actúa de forma improvisada, resolviendo las cosas en el camino. Olvida o descuida sus compromisos o las tareas inherentes a su cargo. Es poco confiable o es desorganizado en su trabajo.	Actúa de manera planificada y organizada la mayoría de veces. Trabaja cuidando la mayoría de detalles.	Actúa de manera planificada y organizada. Cuida los detalles y muestra elevados niveles de minuciosidad y precisión en su trabajo.

5. Competencia clave: Apertura al Aprendizaje (AA)

NIVEL BAJO	NIVEL MEDIO	NIVEL ALTO
No escucha las sugerencias ni las retroalimentaciones recibidas. Se justifica o se aferra a prejuicios o ideas sin hacer el menor esfuerzo por cambiar de actitud.	Es receptivo y abierto a la mayoría de sugerencias. Cambia de conducta o actitud como consecuencia de ello.	Es receptivo y abierto a las sugerencias y a la retroalimentación, lo que demuestra en cambios de comportamiento. Solicita sugerencias y retroalimentación, y escucha sin ponerse defensivo.

6. Competencia clave: Orientación al Servicio (OS)

NIVEL BAJO	NIVEL MEDIO	NIVEL ALTO
No atiende a los demás o no hace el esfuerzo necesario para satisfacer los requerimientos de los demás. No muestra conductas de cortesía o servicio con los demás.	Es servicial y atento con los demás, la mayoría de veces.	Es servicial y cortés con los demás. Despliega el esfuerzo necesario para satisfacer los requerimientos presentados e indaga si la ayuda / servicio ofrecido ha sido efectivo.

7. Competencia clave: Manejo del Tiempo (MT)

NIVEL BAJO	NIVEL MEDIO	NIVEL ALTO
No cumple con los plazos establecidos, culminando sus trabajos con mucho retraso.	Cumple con los plazos o tiempos establecidos la mayoría de veces. En ocasiones excede los plazos acordados.	Cumple con los plazos o tiempos establecidos. Con frecuencia, termina sus compromisos antes del tiempo acordado.

8. Iniciativa (IN)

NIVEL BAJO	NIVEL MEDIO	NIVEL ALTO
No proponer ideas o soluciones. No aprovechar las oportunidades ni hacer cosas que beneficien al trabajo, al área o la institución. Proyectar imagen de pasividad.	Proponer nuevas ideas o soluciones. Hacerse cargo de temas que si bien nadie ha solicitado, resultan en un beneficio para el puesto, el área o la organización.	Dedicar una parte considerable del trabajo al desarrollo de iniciativas. Dedicar tiempo o esfuerzo a temas que no son parte de la rutina pero que tienen el potencial de generar consecuencias positivas para el puesto, el área o la organización.

9. Solución de Problemas (SP)

NIVEL BAJO	NIVEL MEDIO	NIVEL ALTO
No soluciona los problemas, los evita o los ignora. Deja que las cosas empeoren.	Soluciona los problemas que le competen de manera oportuna y efectiva. En ocasiones, sus actuaciones no son oportunas o sus soluciones son poco efectivas.	Anticipa el surgimiento de problemas ejecutando acciones preventivas. Sus actuaciones son oportunas y sus soluciones atacan a la raíz de los problemas.

10. Organización de la Información (OI)

NIVEL BAJO	NIVEL MEDIO	NIVEL ALTO
No organiza, registra ni clasifica la información que maneja. Esta es dispuesta de manera aleatoria, sin estructura, orden ni seguridad. La información está desperdigada, perdida o es difícil de recuperar.	Organiza, registra o clasifica la mayoría de la información que maneja. Necesita organizar, registrar o clasificar de mejor manera alguna información bajo su responsabilidad.	Organiza, registra o clasifica de manera sistemática la información que maneja. Usa registros o procedimientos para hacer un manejo técnico de los datos e informaciones que están bajo su responsabilidad.

11. Generación de Ideas y Propuestas (GIP)

NIVEL BAJO	NIVEL MEDIO	NIVEL ALTO
No propone ideas o alternativas para llegar a solucionar un problema. Defiende la idea de que "no se puede o no vale la pena hacer las cosas". Su actitud es negativa.	Propone ideas o alternativas novedosas aunque no siempre viables. Suele proponer soluciones para mejorar las cosas. Aun cuando no lleguen a ejecutarse tiene la intención y voluntad para hacerlo.	Innovador, creativo, sus ideas, propuestas, etc., son originales y viables. Siempre se muestra propositivo.

III. EVALUACION DE HABITOS DE TRABAJO Y COMPORTAMIENTOS.

Califique el grado de cumplimiento de los siguientes comportamientos del funcionario.

12. Asistencia.

NIVEL BAJO	NIVEL MEDIO	NIVEL ALTO
Llega constantemente atrasado y falta regularmente. Se ausenta y no justifica o comunica los motivos.	Normalmente asiste a laborar pero se atrasa de vez en cuando. Ocasionalmente se ausenta de su puesto de trabajo sin comunicarlo.	Llega a tiempo y asiste regularmente a trabajar. Cuando debe ausentarse lo comunica y justifica oportunamente.

13. Imagen y cuidado personal.

NIVEL BAJO	NIVEL MEDIO	NIVEL ALTO
Negligente, descuidado de su apariencia y presentación personal.	Normalmente está bien presentado, aunque no siempre en toda ocasión su vestimenta y modales de conducta son los más adecuados.	Es sumamente cuidadoso de su presentación personal y modales de conducta. Utiliza el uniforme y vestimenta adecuada a cada ocasión.

14. Responsabilidad e independencia.

NIVEL BAJO	NIVEL MEDIO	NIVEL ALTO
No puede confiarse en los resultados y la manera en como trabaja, por lo que requiere supervisión constante y permanente.	Trabaja de manera independiente en la mayoría de las cosas, aunque requiere supervisión en temas puntuales para conseguir los resultados esperados.	Trabaja de manera independiente y orientado al detalle. No requiere vigilancia o supervisión.

15. Confianza e Integridad.

NIVEL BAJO	NIVEL MEDIO	NIVEL ALTO
España rumores o chismes, y genera mal ambiente de trabajo entre los miembros del equipo.	Generalmente prudente y discreto, aunque no necesariamente en todas las ocasiones.	Es consecuente entre lo que dice y lo que hace, respeta las opiniones de otros y muestra lealtad y respeto por los demás miembros del equipo.

TOTAL DE PUNTOS OBTENIDOS POR EL COLABORADOR:

IV. OBSERVACIONES Y COMENTARIOS ADICIONALES.

Señale aspectos relevantes sobre el desempeño o aspectos a mejorar del funcionario.

V. FIRMA Y COMPROMISO DEL COLABORADOR.

VI. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD Y APROBACION.

f. _____
Colaborador Evaluado
Nombre: _____

f. _____
Jefe inmediato
Responsable Departamento
Nombre: _____

f. _____
Representante Recursos Humanos
Nombre: _____

VII. PARA USO EXCLUSIVO DE RECURSOS HUMANOS.

TOTAL PUNTAJE OBTENIDO POR EL COLABORADOR:

VALOR INDICADOR APP (Ajuste del perfil del puesto)

CALIFICACION CUALITATIVA DE DESEMPEÑO

EVALUACIÓN TÉCNICA DE DESEMPEÑO

I. DATOS PERSONALES DEL EMPLEADO

APELLIDOS Y NOMBRES _____

CARGO _____

FECHA DE INGRESO. _____

DEPARTAMENTO _____

AREA _____

EVALUADOR _____

FECHA ACTUAL. _____

Responda de acuerdo a la realidad del desempeño del empleado mientras ha estado bajo su cargo. Tome en cuenta que cada competencia se divide en 3 niveles y cada uno tiene una calificación mínima y una máxima. Considere cada competencia o factor por separado y asigne solo una calificación. Coloque una X sobre el número elegido.

II. EVALUACION DE COMPETENCIAS UNIVERSALES.

1. Competencia clave: Orientación al Logro (OL)

Establecer metas realistas pero desafiantes. Persistir en la tarea a pesar de las dificultades

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Evita todo tipo de esfuerzo en el trabajo. Ante dificultades no hace el menor intento de superarlas. Evita o rechaza las tareas que le desagradan.		Se esfuerza por cumplir con su trabajo cuando es necesario.		Trabaja con ahínco y despliega todo el esfuerzo necesario cuando se requiere. No se deja vencer por las dificultades y logra las metas con constancia y dedicación.	
1	2	3	4	5	6

2. Competencia clave: Trabajo en Equipo (TE)

Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Evita trabajar con otros. Expresa su preferencia por trabajar de manera aislada. Cuando está en grupo, realiza pocos aportes o intercambios. Efectúa su trabajo sin coordinar con los demás. Muestra desinterés en las metas del grupo.		Trabaja la mayoría de veces, de manera coordinada e intercambia información con los demás.		Trabaja con los demás de manera coordinada. Intercambia información de manera activa. Sugiere acciones para solucionar los problemas del equipo. Clarifica las metas del equipo. Apoya a los demás de buen agrado y de manera efectiva.	
1	2	3	4	5	6

3. Competencia clave: Autocontrol (AT)

Regular las propias emociones para lograr actuaciones constructivas

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Expresa con frecuencia estados de ánimo negativos como mal genio, ansiedad, etc. Se enfada con facilidad o reacciona de manera emocional o defensiva ante la mayoría de problemas. Exagera la gravedad de las cosas.		Mantiene la tranquilidad y la calma en la mayoría de situaciones. Modera la expresión de sus estados emocionales.		Mantiene la calma en situaciones donde los demás están tensos. Mantiene un buen nivel de desempeño a pesar de la presión y controla de manera pertinente, la expresión de sus emociones.	
1	2	3	4	5	6

4. Competencia clave: Atención al Detalle (AD)

Actuar de manera planificada, organizada y minuciosa

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Actúa de forma improvisada, resolviendo las cosas en el camino. Olvida o descuida sus compromisos o las tareas inherentes a su cargo. Es poco confiable o es desorganizado en su trabajo.		Actúa de manera planificada y organizada la mayoría de veces. Trabaja cuidando la mayoría de detalles.		Actúa de manera planificada y organizada. Cuida los detalles y muestra elevados niveles de minuciosidad y precisión en su trabajo.	
1	2	3	4	5	6

5. Competencia clave: Apertura al Aprendizaje (AA)

Aceptar sugerencias y retroalimentaciones para mejorar el propio desempeño

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No escucha las sugerencias ni las retroalimentaciones recibidas. Se justifica o se aferra a prejuicios o ideas sin hacer el menor esfuerzo por cambiar de actitud.		Es receptivo y abierto a la mayoría de sugerencias. Cambia de conducta o actitud como consecuencia de ello.		Es receptivo y abierto a las sugerencias y a la retroalimentación, lo que demuestra en cambios de comportamiento. Solicita sugerencias y retroalimentación, y escucha sin ponerse defensivo.	
1	2	3	4	5	6

6. Competencia clave: Orientación al Servicio (OS)

Atender y satisfacer las necesidades o requerimientos de los demás

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No atiende a los demás o no hace el esfuerzo necesario para satisfacer los requerimientos de los demás. No muestra conductas de cortesía o servicio con los demás.		Es servicial y atento con los demás, la mayoría de veces.		Es servicial y cortés con los demás. Despliega el esfuerzo necesario para satisfacer los requerimientos presentados e indaga si la ayuda / servicio ofrecido ha sido efectivo.	
1	2	3	4	5	6

7. Competencia clave: Manejo del Tiempo (MT)

Manejar el tiempo de uno mismo y el tiempo de los demás

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No cumple con los plazos establecidos, culminando sus trabajos con mucho retraso.		Cumple con los plazos o tiempos establecidos la mayoría de veces. En ocasiones excede los plazos acordados.		Cumple con los plazos o tiempos establecidos. Con frecuencia, termina sus compromisos antes del tiempo acordado.	
1	2	3	4	5	6

8. Iniciativa (IN)

Hacer más allá de lo requerido formalmente por la posición. Implica la búsqueda de oportunidades y la presentación de propuestas laborales específicas para el enriquecimiento del puesto o el departamento.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No proponer ideas o soluciones. No aprovechar las oportunidades ni hacer cosas que beneficien al trabajo, al área o la institución. Proyectar imagen de pasividad.		Proponer nuevas ideas o soluciones. Hacerse cargo de temas que si bien nadie ha solicitado, resultan en un beneficio para el puesto, el área o la organización.		Dedicar una parte considerable del trabajo al desarrollo de iniciativas. Dedicar tiempo o esfuerzo a temas que no son parte de la rutina pero que tienen el potencial de generar consecuencias positivas para el puesto, el área o la organización.	
1	2	3	4	5	6

9. Solución de Problemas (SP)

Identificar las causas de raíz de los problemas. Ejecutar soluciones efectivas

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No soluciona los problemas, los evita o los ignora. Deja que las cosas empeoren.		Soluciona los problemas que le competen de manera oportuna y efectiva. En ocasiones, sus actuaciones no son oportunas o sus soluciones son poco efectivas.		Anticipa el surgimiento de problemas ejecutando acciones preventivas. Sus actuaciones son oportunas y sus soluciones atacan a la raíz de los problemas.	
1	2	3	4	5	6

10. Organización de la Información (OI)

Dentro de las funciones de su trabajo busca estructurar, clasificar u ordenar la información para su uso

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No organiza, registra ni clasifica la información que maneja. Esta es dispuesta de manera aleatoria, sin estructura, orden ni seguridad. La información está desperdigada, perdida o es difícil de recuperar.		Organiza, registra o clasifica la mayoría de la información que maneja. Necesita organizar, registrar o clasificar de mejor manera alguna información bajo su responsabilidad.		Organiza, registra o clasifica de manera sistemática la información que maneja. Usa registros o procedimientos para hacer un manejo técnico de los datos e informaciones que están bajo su responsabilidad.	
1	2	3	4	5	6

11. Generación de Ideas y Propuestas (GIP)

Proponer varias y diferentes alternativas a los problemas

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No propone ideas o alternativas para llegar a solucionar un problema. Defiende la idea de que "no se puede o no vale la pena hacer las cosas". Su actitud es negativa.		Propone ideas o alternativas novedosas aunque no siempre viables. Suele proponer soluciones para mejorar las cosas. Aun cuando no lleguen a ejecutarse tiene la intención y voluntad para hacerlo.		Innovador, creativo, sus ideas, propuestas, etc., son originales y viables. Siempre se muestra propositivo.	
1	2	3	4	5	6

III. EVALUACION DE HABITOS DE TRABAJO Y COMPORTAMIENTOS.

Califique el grado de cumplimiento de los siguientes comportamientos del funcionario.

12. Asistencia.

Considera el cumplimiento de normas y horarios de trabajo.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Llega constantemente atrasado y falta regularmente. Se ausenta y no justifica o comunica los motivos.		Normalmente asiste a laborar pero se atrasa de vez en cuando. Ocasionalmente se ausenta de su puesto de trabajo sin comunicarlo.		Llega a tiempo y asiste regularmente a trabajar. Cuando debe ausentarse lo comunica y justifica oportunamente.	
1	2	3	4	5	6

13. Imagen y cuidado personal.

Considere la impresión causada a los demás por la presentación personal del empleado, su manera de comportarse y arreglarse.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Negligente, descuidado de su apariencia y presentación personal.		Normalmente está bien presentado, aunque no siempre en toda ocasión su vestimenta y modales de conducta son los más adecuados.		Es sumamente cuidadoso de su presentación personal y modales de conducta. Utiliza el uniforme y vestimenta adecuada a cada ocasión.	
1	2	3	4	5	6

14. Responsabilidad e independencia.

Evalúe el grado de responsabilidad del colaborador en referencia a plazos determinados para entrega de trabajo, así como la vigilancia que necesita para conseguir los resultados deseados.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
No puede confiarse en los resultados y la manera en como trabaja, por lo que requiere supervisión constante y permanente.		Trabaja de manera independiente en la mayoría de las cosas, aunque requiere supervisión en temas puntuales para conseguir los resultados esperados.		Trabaja de manera independiente y orientado al detalle. No requiere vigilancia o supervisión.	
1	2	3	4	5	6

15. Confianza e Integridad.

Grado de seguridad que se tiene de que el colaborador actua conforme a lo que se desea o se espera.

NIVEL BAJO		NIVEL MEDIO		NIVEL ALTO	
Esparce rumores o chismes, y genera mal ambiente de trabajo entre los miembros del equipo.		Generalmente prudente y discreto, aunque no necesariamente en todas las ocasiones.		Es consecuente entre lo que dice y lo que hace, respeta las opiniones de otros y muestra lealtad y respeto por los demás miembros del equipo.	
1	2	3	4	5	6

TOTAL DE PUNTOS OBTENIDOS POR EL COLABORADOR:

IV. OBSERVACIONES Y COMENTARIOS ADICIONALES.

Señale aspectos relevantes sobre el desempeño o aspectos a mejorar del funcionario.

V. FIRMA Y COMPROMISO DEL COLABORADOR.

VI. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD Y APROBACION.

f. _____
Jefe inmediato
Responsable Area
Nombre: _____

f. _____
Jefe inmediato
Responsable Departamento
Nombre: _____

f. _____
Representante Recursos Humanos
Nombre: _____

VII. PARA USO EXCLUSIVO DE RECURSOS HUMANOS.

TOTAL PUNTAJE OBTENIDO POR EL FUNCIONARIO:

VALOR INDICADOR APP -% de ajuste con el nivel requerido por el puesto:-

CALIFICACION CUALITATIVA DE DESEMPEÑO

Anexo 5:

Calendario de Entrevistas

REPUBLICA DE COLOMBIA - MINISTERIO DE EDUCACION Y CIENCIA

INSTITUTO VENEZOLANO DE INVESTIGACIONES CIENTIFICAS



Evaluación de Desempeño,

Atención: Priscila Cedeño
Superintendente de RR.HH

Responsables:
Marina Navarro

1 de Diciembre-2010



Evaluación del Desempeño



OBJETIVOS DE LA CHARLA INFORMATIVA:

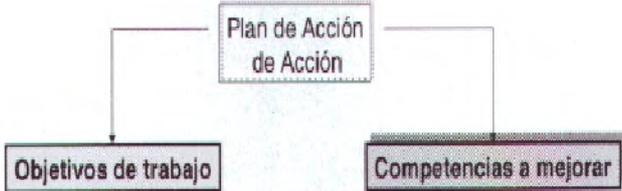
1. Explicar las características del proceso de evaluación del desempeño que se ejecutará.
2. Realizar la evaluación del desempeño evitando el efecto de halo o error de indulgencia.
3. Realizar la evaluación del desempeño



Los resultados de la evaluación darán lugar a tres tipos de resultados respecto al personal

- Contratos Indefinidos: para el personal con el más alto nivel en desempeño y potencial.
- Contratos administrativos por nueve meses: a aquellos cuyo evaluación de desempeño o de potencial puede mejorar.
- Término de contrato: separado de la empresa por bajo desempeño y potencial.

Grupo de Contrato Administrativo



El otorgamiento del contrato indefinido depende de una evaluación positiva de ambos aspectos: objetivos y competencias.

Objetivos de trabajo

EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Objetivo	Actividades	Indicador	Evidencia	% cumplimiento

Esta evaluación la hace el jefe inmediato solamente

Competencias a mejorar

A. Competencias laborales a mejorar

Competencias a mejorar	Nivel actual	Nivel requerido por el puesto	Meta mínima a lograr
1. Autocontrol	1	4	2
2. Flexibilidad	2	3	3
3. Gestión del desempeño	2	3	3

Competencia: Aceptación de Responsabilidad

Aceptar la responsabilidad de los errores

Descriptor de nivel

Nunca reconoce sus errores o culpa a los demás de sus errores	Reconoce la mayoría de sus errores aunque en ciertos casos no lo hace o lo hace de una forma indirecta	Reconoce abiertamente sus errores. Se disculpa y corrige las consecuencias del error
● 1	● 2 ● 3	● 4

Ausencia de competencia

Nivel medio - bajo de la competencia

Nivel medio - alto de la competencia

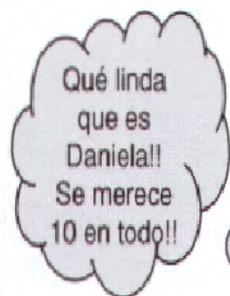
Nivel alto de desarrollo de la competencia

ERRORES DEL EVALUADOR

Efecto de halo o error de indulgencia:
Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua:

Facilidad de perdonar o disimular las culpas o en conceder gracias.

ERRORES DEL EVALUADOR



No está evaluando el desempeño de la persona, sino su grado de simpatía hacia ella.



Qué fea y antipática que es la Betty. Se merece 1 en todo!

No está evaluando el desempeño de la persona, sino su grado de antipatía hacia ella.



CONTROL DE LA INDULGENCIA

Si el 90% o más de las competencias que usted evalúa, reciben la máxima puntuación -4 puntos-, o mínima puntuación -1 punto-, es evidencia de que usted no evaluó el desempeño de la persona, sino su grado de afecto o desafecto por la persona. esto invalida su evaluación y perjudica a la

Número de competencias evaluadas	Números de competencias evaluadas en máximo nivel que invalidan la evaluación
15	13
14	12
13	11
12	10
11	9
10	8
9	7
8	6
7	5
6	4
5	3