

# ANEXOS

|   |     |
|---|-----|
| Anexo1. Diccionario de Competencias y Comportamientos .....           | 2   |
| Anexo 2. Manual de Descriptivos y perfiles de cargo.....              | 26  |
| Anexo 3. Manual de Reclutamiento y Selección .....                    | 156 |
| Anexo 4. Matrices de Selección .....                                  | 168 |
| Anexo 5. Assessment .....   | 185 |
| Anexo 6. Guía de Entrevista por Competencias .....                    | 204 |
| Anexo 7. Diccionario de Preguntas y Comportamientos.....              | 298 |
| Anexo 8. Calificación del perfil Individual .....                     | 325 |
| Anexo 9. Cuadro Comparativo de Candidatos .....                       | 343 |
| Anexo 10. Informe Técnico de Selección .....                          | 360 |
| Anexo 11. Otros formatos de Selección .....                           | 363 |
| Anexo 12. Manual de Evaluación del Desempeño .....                    | 369 |
| Anexo 13. Formatos de Evaluación del Desempeño por Competencias ..... | 376 |
| Anexo 14. Protocolo de Entrevista de Retroalimentación .....          | 431 |
| Anexo 15. Manual de Capacitación por Competencias .....               | 433 |
| Anexo 16. Encuesta de Detección de Necesidades de Capacitación .....  | 443 |
| Anexo 17. Plan y Programa de Capacitación .....                       | 446 |
| Anexo 18. Presupuesto del Programa .....                              | 449 |
| Anexo 19. Evaluación de resultados de Capacitación .....              | 453 |
| Anexo 20. Formato de Evaluación de Resultados de Capacitación .....   | 471 |
| Anexo 21. Ficha de Indicadores de Gestión .....                       | 476 |



# **DICCIONARIO DE COMPETENCIAS Y COMPORTAMIENTOS**

**2019**

# Contenido

|  |    |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN .....   | 5  |
| CONTENIDO .....  | 5  |
| DESTREZAS Y HABILIDADES PARA LA INTERACCIÓN CON DATOS .....    | 5  |
| 1. DESTREZA MATEMÁTICA .....                                   | 5  |
| 2. APRENDIZAJE ACTIVO .....                                    | 6  |
| 3. PENSAMIENTO CRÍTICO .....                                   | 6  |
| 4. RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN .....                            | 6  |
| 5. ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN .....                        | 7  |
| 6. SÍNTESIS / REORGANIZACIÓN .....                             | 7  |
| 7. GENERACIÓN DE IDEAS .....                                   | 8  |
| 8. EVALUACIÓN DE IDEAS .....                                   | 8  |
| 9. PLANIFICACIÓN .....   | 8  |
| 10. EVALUACIÓN DE SOLUCIONES .....                             | 9  |
| 11. PENSAMIENTO CONCEPTUAL .....                               | 9  |
| 12. PENSAMIENTO ANALÍTICO .....                                | 9  |
| 13. JUICIO Y TOMA DE DECISIONES .....                          | 10 |
| 14. MANEJO DEL TIEMPO .....                                    | 10 |
| 15. MANEJO DE RECURSOS FINANCIEROS .....                       | 10 |
| DESTREZAS Y HABILIDADES PARA LA INTERACCIÓN CON PERSONAS ..... | 11 |
| 16. ESCUCHA ACTIVA .....                                       | 11 |
| 17. HABLADO .....  | 11 |
| 18. EMPATÍA .....  | 11 |
| 19. TRABAJO EN EQUIPO .....                                    | 11 |
| 20. PERSUACIÓN .....   | 12 |
| 21. NEGOCIACIÓN .....  | 12 |
| 22. INSTRUCCIÓN .....  | 13 |
| 23. ORIENTACIÓN DEL SERVICIO .....                             | 13 |
| 24. CONSTRUCCIÓN DE RELACIONES .....                           | 13 |
| 25. ASERTIVIDAD / FIRMEZA .....                                | 14 |
| 26. ORIENTACIÓN / ASESORAMIENTO .....                          | 14 |
| 27. MANEJO DE RECURSOS HUMANOS .....                           | 14 |
| DESTREZAS/ HABILIDADES PARA LA INTERACCIÓN CON COSAS .....     | 15 |
| 28. ANÁLISIS DE OPERACIONES .....                              | 15 |
| 29. SELECCIÓN DE EQUIPO .....                                  | 15 |
| 30. INSPECCIÓN DE PRODUCTOS .....                              | 15 |

|  |    |
|--|----|
| 31. OPERACIÓN Y CONTROL .....                          | 16 |
| 32. MANTENIMIENTO DE EQUIPOS .....                     | 16 |
| 33. MANEJO DE RECURSOS MATERIALES.....                 | 16 |
| DESTREZAS Y HABILIDADES PARA LA INTERACCIÓN MIXTA..... | 17 |
| 34. MONITOREO Y CONTROL.....                           | 17 |
| 35. IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS.....                   | 17 |
| OTROS ATRIBUTOS .....                                  | 17 |
| 36. AUTOCONTROL (P).....                               | 18 |
| 37. LIDERAZGO (P) .....                                | 18 |
| 38. ORIENTACIÓN AL LOGRO (P).....                      | 18 |
| 39. FACILIDAD NUMÉRICA (D).....                        | 19 |
| 40. ATENCIÓN SELECTIVA (D).....                        | 19 |
| 41. PENSAMIENTO ANALÍTICO (D) .....                    | 19 |
| 42. PENSAMIENTO CONCEPTUAL (D).....                    | 20 |
| 43. RAZONAMIENTO MATEMÁTICO (D).....                   | 20 |
| 44. RAZONAMIENTO INDUCTIVO (D) .....                   | 20 |
| 45. RAZONAMIENTO DEDUCTIVO (D) .....                   | 20 |
| 46. RAZONAMIENTO DEDUCTIVO (D) .....                   | 21 |
| 47. VELOCIDAD DE CIERRE (D) .....                      | 21 |
| 48. VIGOR FÍSICO (C).....                              | 21 |
| 49. HABILIDAD MANUAL (C) .....                         | 21 |
| 49. VELOCIDAD PERCEPTIVA (C) .....                     | 22 |
| 50. ENERGIA (M).....                                   | 22 |
| 51. RECONOCIMIENTO DE PROBLEMAS (M).....               | 22 |
| 52. FLUIDEZ DE IDEAS (M).....                          | 22 |
| 53. ATENCIÓN AL DETALLE (M).....                       | 23 |
| 54. AUTOCONFIANZA (M).....                             | 23 |
| 55. AUTONOMÍA (M) .....                                | 23 |
| 56. CREATIVIDAD (M).....                               | 24 |
| 57. DILIGENCIA (M).....                                | 24 |
| 58. INICIATIVA (M).....                                | 24 |
| 59. INTEGRIDAD (M) .....                               | 25 |
| 60. PERSISTENCIA (M).....                              | 25 |

## INTRODUCCIÓN

El presente documento es una recopilación de las competencias basadas en la adaptación y traducción de Dr. Jaime Moreno Villegas que han sido determinadas por la Alta Dirección de la empresa y agrupadas según el tipo de fuente de interacción, con el fin de homogenizar las destrezas, habilidades, aptitudes, actitudes de todos sus colaboradores basados en su filosofía institucional y objetivos estratégicos.

Además algunos de los comportamientos establecidos fueron extraídos del Diccionario de Comportamientos de Martha Alles y modificados en base a la estrategia de la compañía.

## CONTENIDO

Las destrezas son comportamientos laborales que se adquieren durante la práctica y se fortalecen con la experiencia.

### DESTREZAS Y HABILIDADES PARA LA INTERACCIÓN CON DATOS

| <b>1. DESTREZA MATEMÁTICA</b><br>Utilizar las matemáticas para solucionar problemas. |              |  |
|--|--------------|--|
| <b>COMPORTAMIENTOS</b>   | <b>ALTO</b>  | Resuelve problemas asociados a cálculos complejos provenientes de situaciones Cotidianas y utilizando el medio más adecuado.<br>Utiliza los conocimientos numéricos para interpretar, comprender, producir y comunicar informaciones presentes en las distintas actividades laborales de la compañía.<br>Demuestra agilidad y rapidez en la solución de problemas matemáticos.<br>Sustenta información a través de análisis numéricos. |
|  | <b>MEDIO</b> | Resuelve cálculos de complejidad media provenientes de situaciones cotidianas utilizando operaciones matemáticas limitadas.<br>Interpreta información matemática para exponer resultados de actividad laborales diarias.<br>Demuestra agilidad y rapidez en la solución de problemas matemáticos.  |
|  | <b>BAJO</b>  | Tiene conocimiento de las operaciones básicas de matemáticas ( Sumar, restar, multiplicar y dividir)<br>Demuestra agilidad para agrupar y contar diferentes elementos.<br>Comprueba el resultado de una operación matemática de manera manual.   |

## 2. APRENDIZAJE ACTIVO

Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.

|                        |              |   |
|------------------------|--------------|---|
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | <p>Permanece altamente orientado a la investigación sobre mejores herramientas para la gestión, lo que le permite realizar aportes de gran impacto a la organización y a la comunidad en general. Tiene una permanente actitud de aprendizaje y de espíritu investigativo y explora, implementa y administra nuevas prácticas y tecnologías.</p> <p>Está actualizado y conoce las novedades relacionadas con el negocio y su mercado. Utiliza herramientas que ayuden a externalizar, transferir y generar conocimiento.</p> <p>Se preocupa por la administración del conocimiento y del capital humano de la organización, y considera el conocimiento como un activo decisivo para la competitividad.</p> |
|                        | <b>MEDIO</b> | <p>Se actualiza en las últimas metodologías y prácticas de su especialidad y se fija nuevas metas de aprendizaje.</p> <p>Aplica su conocimiento a los procesos de su área, agregando valor a los resultados de la organización.</p> <p>Busca y analiza información útil para la solución de problemas en su área.</p>   |
|                        | <b>BAJO</b>  | <p>Busca información cuando la necesita.</p> <p>Actualizar sus conocimientos en ocasiones que se requiere.</p> <p>Su aprendizaje está vinculado en la interacción con otras personas.</p>   |

## 3. PENSAMIENTO CRÍTICO

Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones y sugerir mejoras para la reivindicación de las mismas.

|                        |              |   |
|------------------------|--------------|---|
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | <p>Identifica causas y consecuencias en la organización al suscitarse un cambio en las operaciones y/o actividades.</p> <p>Detecta los posibles beneficios y oportunidades mediante un análisis previo que le permite anticipar obstáculos.</p> <p>Formula distintos métodos de análisis para identificar variables relacionadas al trabajo o actividad de su gente.</p> <p>Propone y defiende soluciones ante circunstancias críticas.</p> |
|                        | <b>MEDIO</b> | <p>Compara criterios y estándares relevantes antes de llegar a conclusiones o soluciones bien razonadas.</p> <p>Formula de manera clara y precisa preguntas para abordar problemas esenciales a las actividades.</p> <p>Recopila y evalúa información importante antes de tomar una decisión.</p>   |
|                        | <b>BAJO</b>  | <p>Interactúa con otras personas para la resolución de problemas complejos.</p> <p>Determina si la tarea realizada cumple con los procedimientos y estándares requeridos.</p> <p>Analiza las causas de un problema para buscar posibles soluciones al mismo de su actividad.</p>  |

## 4. RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

Conocer cómo localizar e identificar información esencial.

|                        |             |  |
|------------------------|-------------|--|
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b> | <p>Intensifica su lectura en épocas que requiere de mayor actualización para la aplicación directa de los conocimientos adquiridos.</p> <p>Establece procedimientos permanentes de recopilación y revisión de información necesaria para situaciones futuras.</p> <p>Es referente dentro de la organización por mantenerse al tanto de toda la información clave referida a la competencia y al mercado general.</p> <p>Identifica con destreza fuentes de recopilación y revisión de datos poco comunes con información altamente valiosa para la organización.</p> |
|------------------------|-------------|--|

|  |              |   |
|--|--------------|---|
|  | <b>MEDIO</b> | <p>Está atento a recibir información relacionada al cumplimiento de sus objetivos.<br/>Se preocupa por estar al día y manejar datos actualizados y pide recomendación a sus superiores sobre fuentes de información confiable a las cuales recurrir.<br/>Utiliza medios y recursos disponibles para tener la información que necesita para cumplir con su trabajo.<br/>Actualiza puntualmente información que necesita para enriquecer la tarea.<br/>Utiliza la información que este a la mano o consulta las fuentes de información disponibles.</p> |
|  | <b>BAJO</b>  | <p>Solicita información necesaria para el desarrollo satisfactorio de sus actividades.<br/>Utiliza fuentes de información disponibles para la ejecución de sus tareas.<br/>Obtiene información actualizada para la elaboración de sus reportes.</p>   |

## 5. ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.

|                        |              |  |
|------------------------|--------------|--|
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | <p>Establece herramientas como base de datos que le permitan organizar distintos tipos de información.<br/>Establece distintos procedimientos y metodologías que le permiten clasificar y organizar información.<br/>Implementa distintas bases de datos con algoritmos complejos para estructuras distintas informaciones de la compañía.<br/>Analiza diferentes fuentes de organización de información para cumplir con su actividad y las tareas de otras personas.</p> |
|                        | <b>MEDIO</b> | <p>Archiva y clasifica documentos de tal forma que su ubicación sea rápida y efectiva.<br/>Agrupa distintos niveles de información para desempeñar de manera organizadas sus funciones.<br/>Diseña métodos que le permitan clasificar distintos tipos de información.</p>  |
|                        | <b>BAJO</b>  | <p>Clasifica y agrupa información para organizar su trabajo.</p>   |

## 6. SÍNTESIS / REORGANIZACIÓN

Reorganizar la información para lograr una mejor aproximación a problemas y tareas.

|                        |              |  |
|------------------------|--------------|--|
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | <p>Establece herramientas como base de datos que le permitan reorganizar o sintetizar distintos tipos de información.<br/>Establece distintos procedimientos y metodologías que le permiten identificar y sintetizar información esencial.<br/>Analiza diferentes fuentes de información para sintetizarla.<br/>Busca maneras de sintetizar, reorganizar y compartir información esencial de la organización con todo el personal.</p> |
|                        | <b>MEDIO</b> | <p>Obtiene información de diferentes fuentes para sintetizar.<br/>Busca metodologías que le permitan reorganizar información de su área o puesto de trabajo.<br/>Establece distintos procedimientos para reorganizar información de su puesto.</p>   |
|                        | <b>BAJO</b>  | <p>Establece resúmenes en base a diversas situaciones para compartirlas con otras personas.<br/>Reorganiza información de manera manual para cumplir con sus actividades.</p>  |

## 7. GENERACIÓN DE IDEAS

Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.

|                                   |              |  |
|-----------------------------------|--------------|--|
| <b>COMPOR</b><br><b>TAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | <p>Evalúa distintas alternativas para dar solución a problemas.<br/>                     Propone ideas que contribuyan de manera eficaz y eficiente a la solución de problemas ligados al beneficio de la organización en general.<br/>                     Realiza análisis previos para generar ideas que contribuyan al desarrollo organizacional.<br/>                     Comparte distintas formas o alternativas de generar ideas con otras personas del ámbito laboral.<br/>                     Actualiza sus conocimientos para desarrollar estrategias innovadoras.</p> |
|                                   | <b>MEDIO</b> | <p>Genera ideas congruentes, prácticas y sencillas aplicables a su trabajo diario.<br/>                     Propone ideas innovadoras ajustadas al contexto para ejecutar una tarea o actividad.<br/>                     Analiza las variables o alternativas para solucionar un problema a través de una idea.</p>   |
|                                   | <b>BAJO</b>  | <p>Desarrolla estrategias que le permitan cumplir sus actividades.</p>   |

## 8. EVALUACIÓN DE IDEAS

Evaluar el probable éxito de una idea con relación a las demandas de la situación.

|                                   |              |   |
|-----------------------------------|--------------|---|
| <b>COMPOR</b><br><b>TAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | <p>Compara ideas emprendedoras que gira en entorno a las consideraciones de la empresa.<br/>                     Determina a través de análisis estadísticos el impacto que genera la idea en la organización.<br/>                     Utiliza métodos cuantitativos o cualitativos que le permitan evaluar el alcance de una idea, su efectividad e impacto a nivel organizacional.</p> |
|                                   | <b>MEDIO</b> | <p>Analiza la efectividad de aplicar una idea vinculada a su tarea o actividad.<br/>                     Establece métodos para verificar el alcance y la efectividad de una idea en relación a la actividad o al puesto.</p>   |
|                                   | <b>BAJO</b>  | <p>Determina qué procedimientos debe realizar en la ejecución de una actividad.<br/>                     Ante problemas evalúa con otras personas distintas ideas para llegar a una solución.</p>   |

## 9. PLANIFICACIÓN

Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea.

|                                   |              |   |
|-----------------------------------|--------------|---|
| <b>COMPOR</b><br><b>TAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | <p>Es capaz de distribuir simultáneamente varias tareas o situaciones a la vez, estableciendo mecanismo y definiendo prioridades en base a la información obtenida.<br/>                     Define objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades personales y de personas a cargo, distribuyendo a adecuadamente las tareas y recursos.<br/>                     Tiene la capacidad para anticipar los puntos críticos de una situación o problema con todas sus variables, estableciendo mecanismos de coordinación, verificación de datos y buscando información externa para asegurar la sostenibilidad de la empresa.<br/>                     Utiliza herramientas e instrumentos de planificación como cronogramas, archivos, gráficas para organizar el trabajo y hacer seguimiento.</p> |
|                                   | <b>MEDIO</b> | <p>Utiliza herramientas e instrumentos de planificación como cronogramas, archivos, gráficas para organizar el trabajo y hacer seguimiento.<br/>                     Estipula las acciones necesarias para cumplir con sus objetivos definiendo prioridades.<br/>                     Verifica el progreso de las tareas o asignaciones a medida que van avanzando.</p>   |
|                                   | <b>BAJO</b>  | <p>Organiza y define prioridades para cumplir con las distintas actividades a realizar en el día.<br/>                     Distribuye correctamente el tiempo para cumplir con las obligaciones.</p>  |

## 10. EVALUACIÓN DE SOLUCIONES

Observar y evaluar los éxitos logrados en la solución de problemas e identificar las lecciones aprendidas o redirigir esfuerzos.

|                                   |              |  |
|-----------------------------------|--------------|--|
| <b>COMPOR</b><br><b>TAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | <p>Identifica la existencia de un problema y evalúa las posibles soluciones de acuerdo al contexto y recursos disponibles.</p> <p>Analiza los resultados reflejados en estudios para determinar plantear soluciones viables a nivel de departamento u organización.</p> <p>Observa y analiza meticulosamente los resultados logrados en anteriores soluciones de problemas, para determinar las mejores estrategias.</p> |
|                                   | <b>MEDIO</b> | <p>Identifica la causa de los problemas, determina alternativas para reivindicar los sucesos, a través de un análisis profundo.</p> <p>Analiza y evalúa para seleccionar las sugerencias de sus compañeros de equipos que permitirá solucionar o mejorar el resultado de una tarea.</p> <p>Analiza e interpreta eficientemente los resultados obtenidos en estudios por su gente.</p>                                    |
|                                   | <b>BAJO</b>  | <p>Determina el procedimiento a aplicar para la transcripción de un reporte de forma más rápida.</p> <p>Observa rápidamente el proceso realizado en una tarea asignada antes de presentarle formalmente</p> <p>Decide viablemente entre las alternativas para solucionar algún problema que se haya presentado en su tarea asignada.</p>   |

## 11. PENSAMIENTO CONCEPTUAL

Aplicar o crear nuevos conceptos para la solución de problemas complejos

|                                   |              |  |
|-----------------------------------|--------------|--|
| <b>COMPOR</b><br><b>TAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | <p>Soluciona problemas y situaciones poco definidos que requieren un alto grado de creatividad.</p> <p>Identifica con facilidad problemas que no han sido detectados, analizados, estudiados o expuestos en alguna teoría.</p> <p>Descubre relaciones entre datos complejos de áreas no relacionadas entre sí.</p> |
|                                   | <b>MEDIO</b> | <p>Descubre relaciones entre datos de su misma área.</p> <p>Soluciona problemas de mediana complejidad, basándose en situaciones semejantes ocurridas en el pasado.</p> <p>Presenta ideas creativas para resolver problemas de su área.</p>  |
|                                   | <b>BAJO</b>  | <p>Resuelve problemas de baja complejidad y de su área de incumbencia directa.</p> <p>Detecta incongruencias, pequeñas tendencias e interrelaciones entre algunos datos no muy complejos de su misma área.</p> <p>Presenta sus análisis de situaciones actuales en informes sencillos y claros.</p>                |

## 12. PENSAMIENTO ANALÍTICO

Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.

|                                   |              |   |
|-----------------------------------|--------------|---|
| <b>COMPOR</b><br><b>TAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | <p>Utiliza una visión de conjunto en el análisis de la información.</p> <p>Detecta la existencia de los problemas relacionados con su área y otros sectores de la organización.</p> <p>Identifica las relaciones causa-efecto de los problemas actuales y potenciales</p> |
|                                   | <b>MEDIO</b> | <p>Comprende los procesos relacionados a su trabajo y con otras áreas de la organización.</p> <p>Detecta a tiempo la existencia de problemas en su área.</p> <p>Está atento a las oportunidades.</p>  |
|                                   | <b>BAJO</b>  | <p>Detecta problemas actuales o cercanos.</p> <p>Comprende los procesos en los cuales está involucrado.</p> <p>Puede organizar información relevante para la resolución de los temas a su cargo.</p>  |

### 13. JUICIO Y TOMA DE DECISIONES

Valorar los probables costos y beneficios de una acción potencial.

|                          |              |  |
|--------------------------|--------------|--|
| <b>COMPOR TAMIEN TOS</b> | <b>ALTO</b>  | Encara el proceso de toma de decisiones mediante el desarrollo de opciones viables y convenientes, considerando las circunstancias, recursos e impacto en el negocio.<br>Anticipa y prevé el alcance y profundidad del impacto que sus decisiones pueden tener en el cumplimiento de la estrategia y los objetivos.<br>Escoge alternativas que están vinculadas al funcionamiento operativo y financiero de la organización. |
|                          | <b>MEDIO</b> | Toma decisiones que permiten un óptimo aprovechamiento de los recursos existentes.<br>Se arriesga a asumir ciertos riesgos profesionales.<br>Actúa cuidadosamente ante la toma de decisiones realizando análisis que le permitan escoger la mejor opción y minimizar riesgos.  |
|                          | <b>BAJO</b>  | Su toma de decisiones está limitada e involucra la intervención de otras personas.<br>Ante situaciones que exigen tomar decisiones se maneja por intuición y la que más le convenga a su porvenir y no al resto del equipo.  |

### 14. MANEJO DEL TIEMPO

Manejar el propio tiempo y el de los demás.

|                          |              |  |
|--------------------------|--------------|--|
| <b>COM PORTAMIEN TOS</b> | <b>ALTO</b>  | Promueve el buen uso y optimiza constantemente su tiempo y el de los demás cumpliendo con el objetivo del proyecto eficientemente.<br>Prevé posibles inconvenientes que pueden interferir en cumplimiento de la tarea a tiempo para plantear medidas de acción.<br>Determina un ritmo de trabajo para sí y para sus colaboradores que permite el alcance de los objetivos departamentales. |
|                          | <b>MEDIO</b> | Determina prioridades al momento de ejecutar sus actividades, basándose en la estrategia de planificar los tiempos para optimizarlos.<br>Trabaja enfocado en la tarea hasta terminarla eficientemente, así le tome tiempo extra del horario de trabajo.<br>Maneja un buen ritmo de trabajo sincronizado con sus superiores para la ejecución de la tarea en el tiempo programado.          |
|                          | <b>BAJO</b>  | Cumple con sus actividades, objetivos y metas dentro del tiempo establecido.<br>Se distribuye adecuadamente el tiempo para terminar la tarea asignada eficazmente.<br>Cumple con sus tareas dentro del horario de trabajo.   |

### 15. MANEJO DE RECURSOS FINANCIEROS

Determinar cómo debe gastarse el dinero para realizar el trabajo y contabilizar los gastos.

|                          |              |   |
|--------------------------|--------------|---|
| <b>COMPOR TAMIEN TOS</b> | <b>ALTO</b>  | Planifica y establece criterios específicos para que los recursos financieros se suministren en la cantidad y en el tiempo requerido para el alcance de metas.<br>Aprueba cotizaciones que más le convenga a la organización para el alcance de sus objetivos.<br>Verifica el eficiente manejo del presupuesto asignado a su gente y plantea medidas correctivas en caso que las amerite. |
|                          | <b>MEDIO</b> | Se maneja en base a prioridades y presupuesto disponible de la organización para su respectiva asignación en las actividades o procesos a ejecutar.<br>Contabiliza los ingresos y egresos para determinar el presupuesto disponible a usar en procedimientos organizacionales.<br>Justifica las transacciones realizadas mediante métodos verídicos contables.                            |
|                          | <b>BAJO</b>  | Utiliza adecuadamente los recursos financieros que están a su cargo.<br>Justifica verbalmente los ingresos y egresos del presupuesto que le ha sido asignado.<br>Utiliza el presupuesto asignado según como se presenten las necesidades.   |

## DESTREZAS Y HABILIDADES PARA LA INTERACCIÓN CON PERSONAS

### 16. ESCUCHA ACTIVA

Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.

|                                   |              |  |
|-----------------------------------|--------------|--|
| <b>COMPOR</b><br><b>TAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | Genera preguntas complementarias al receptor para afirmar el mensaje recibido.<br>Indaga asertivamente información complementaria y esencial para una mejor comprensión de lo manifiesto.<br>Comprende altamente el lenguaje no verbal de la persona con la que está intercambiando información. |
|                                   | <b>MEDIO</b> | Escucha primero lo que la otra persona tiene que decir para expresar su opinión.<br>Responde a las inquietudes de los clientes o colaboradores objetivamente.<br>Muestra gran empatía en lo que el otro está diciendo para comprender su mensaje o demanda                                       |
|                                   | <b>BAJO</b>  | Atiende a lo que el cliente o colaborador manifiesta.<br>Dirige su atención cuando una persona está hablando.<br>Responde a lo que el cliente o colaborador pregunta.  |

### 17. HABLADO

Hablar con los demás de manera clara y comprensible

|                                   |              |   |
|-----------------------------------|--------------|---|
| <b>COMPOR</b><br><b>TAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | Maneja las objeciones a sus ideas presentando argumento claro y conciso que sustentan opiniones.<br>Se desempeña exitosamente en conferencias con grupos extensos de personas.<br>Modula correctamente su voz y hace uso de términos técnicos mientras expone sus argumentos ante tribunales u organismos externos.                                   |
|                                   | <b>MEDIO</b> | Se comunica con facilidad, utilizando un lenguaje adecuado, fluido y extenso.<br>Muestra seguridad al estar en contacto con otras personas facilitándose la comunicación.<br>Muestra un lenguaje asertivo y adecuado para expresar la información o sus ideas.  |
|                                   | <b>BAJO</b>  | Realiza presentaciones en público de manera clara, agradable y constructiva.<br>Utiliza un lenguaje sencillo pero entendible para el público.<br>Puede explicar sin tanta dificultad algún inconveniente que se haya presentado la ejecución de una tarea asignada.<br>Muestra facilidad para dar instrucciones o expresar alguna idea o información. |

### 18. EMPATÍA

Darse cuenta de las reacciones de los demás y comprender por qué reaccionan de esa manera.

|                                   |              |  |
|-----------------------------------|--------------|--|
| <b>COMPOR</b><br><b>TAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | Tiene destreza para comprender fácilmente las reacciones y sentimientos de las demás personas y actuar con cuidado frente a eso.<br>Es capaz de manejar exitosamente situaciones hostiles o críticas.<br>Demuestra altas habilidades interpersonales y comunicativas para manejar grupos o personas.<br>Demuestra interés por conocer los sentimientos, ideas y sugerencias de otras personas.<br>Demuestra interés por velar por el bienestar de los demás. |
|                                   | <b>MEDIO</b> | Es cordial, amable y solidario con su área o equipo de trabajo.<br>Es capaz de interpretar correctamente emociones de otras personas para controlar situaciones hostiles.<br>Busca la manera de ayudar a los demás.<br>Se esfuerza para no generar conflictos laborales en el trabajo.   |
|                                   | <b>BAJO</b>  | Sabe escuchar y deja que la persona se exprese.<br>Se preocupa por atender las necesidades de otra persona.<br>Demuestra respeto con los demás.  |

### 19. TRABAJO EN EQUIPO

Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás

|                        |  |
|------------------------|--|
| <b>CO</b><br><b>MP</b> | Se compromete y con su ejemplo crea compromiso en todos los que trabajan a su lado, superando los estándares de desempeño esperados. |
|------------------------|--|

|  |              |  |
|--|--------------|--|
|  | <b>ALTO</b>  | Es participativo y mantiene una actitud activa de escuchar a los demás, facilitando el análisis de las ideas de todos los integrantes involucrados en la tarea o proyecto<br>Alienta a la comunicación y busca la manera de colaborar para que toda el área cumpla con su tarea asignada.  |
|  | <b>MEDIO</b> | Propicia siempre el diálogo, cuidando el buen clima entre los miembros de su área.<br>Está atento a las necesidades de todos los integrantes de su área y mantiene una actitud servicial hacia ellos.<br>Se preocupa por lograr consenso y cuida que no se impongan modalidades de trabajo arbitrariamente.  |
|  | <b>BAJO</b>  | Está atento a la información que se necesita para el logro común de la tarea asignada a su área y colabora con su equipo sin demoras en caso de que se encuentre dentro de sus posibilidades.<br>Mantiene su nivel de rendimiento en tareas que requieren relaciones interpersonales más fluidas que lo habitual.<br>Trabaja en los proyectos del área cumpliendo las expectativas planteadas. |

## 20. PERSUASIÓN

Persuadir a otras personas para que vean las cosas de manera diferente.

|                        |              |  |
|------------------------|--------------|--|
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | Demuestra alto grado de empatía con las personas para entender sus emociones y llegar con el mensaje de la mejor manera.<br>Expone argumentos lógicos a través de técnicas motivacionales para llegar a su gente.<br>Establece una serie de pasos que le permiten llegar con éxito a la persona o cliente para cambiar su forma de pensar.<br>Logra influir positivamente en los trabajadores y/o clientes para que vean las cosas de manera diferente en beneficio de la organización.<br>Demuestra habilidades comunicativas tanto verbales como no verbales.<br>Demuestra habilidades para conectar con la audiencia y crear un entorno social estable. |
|                        | <b>MEDIO</b> | Comunica asertivamente las ideas a otra persona.<br>Busca información nueva para lograr tener fundamentos válidos propios.<br>Logra captar la atención de los demás.<br>Logra influir positivamente en el cliente para beneficio de la organización.   |
|                        | <b>BAJO</b>  | Es capaz de demostrar un argumento o idea diferente.<br>Es capaz de sugerir a un compañero de trabajo o cliente.   |

## 21. NEGOCIACIÓN

Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.

|                        |              |   |
|------------------------|--------------|---|
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | Tiene un profundo conocimiento de la situación de la contraparte, analizando sus fortalezas y debilidades y se preocupa por investigar y obtener la mayor cantidad de información posible, tanto al nivel de la situación como de las personas involucradas en la negociación.<br>Se basa en criterios relacionados con la situación objetiva, independientemente de sus propios juicios.<br>Realiza una preparación exhaustiva de la negociación, generando una variedad de abordajes posibles que le permitan prever todas las alternativas y tener un mejor desempeño en la misma.<br>Separa el problema de las personas, sin involucrarse emocionalmente, evitando problemas con la contraparte que puedan dificultar futuras negociaciones.<br>Se concentra en los intereses de ambas partes y no en las posiciones personales.<br>Logra persuadir a la contraparte y vender sus ideas en beneficio de los intereses comunes de la organización. |
|                        | <b>MEDIO</b> | Antes de tomar contacto con la contraparte, reúne la información que le permita tener el mejor panorama posible de su situación e intereses.<br>Maneja la comunicación en todos sus aspectos, a fin de facilitar el contacto y el intercambio de ideas.<br>Busca armarse de argumentos sólidos y contundentes para enfrentar a sus interlocutores con seguridad.<br>Plantea acuerdos beneficiosos, aunque puede perder de vista los intereses del otro, en pos del logro de los propios.  |
|                        | <b>BAJO</b>  | Se guía por sus objetivos globales, y logra acuerdos razonables para relaciones de corto plazo.<br>Es perseverante, mantiene sus argumentos, no cede ante presiones.<br>Maneja mejor las relaciones interpersonales y la comunicación, que los argumentos y posiciones; basa  |

|  |  |                               |
|--|--|-------------------------------|
|  |  | su efectividad en su carisma. |
|--|--|-------------------------------|

| 22. INSTRUCCIÓN                             |              |   |
|---|--------------|---|
| Enseñar a otros cómo realizar alguna tarea. |              |   |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b>                      | <b>ALTO</b>  | <p>Está atento e informado sobre las capacidades actuales y potenciales propias y las de las personas con las que se vincula.</p> <p>Da coaching a sus colaboradores directos, para potenciar su capacidad de desarrollar a su propia gente. Acerca a su gente los objetivos organizacionales y del negocio, y los alienta a enfocar su desarrollo en función de los nuevos desafíos por venir.</p> <p>Evalúa las necesidades de formación y desarrollo de toda la gente de su empresa.</p> <p>Genera redes de contactos para que se comparta la información y el conocimiento.</p> |
|   | <b>MEDIO</b> | <p>Facilita el aprendizaje, explicando cómo y por qué se hacen las cosas de determinada forma.</p> <p>Verifica que sus explicaciones e instrucciones hayan sido comprendidas.</p> <p>Detecta las falencias de formación en las personas que lo rodean e idea estrategias grupales e individuales de mejora.</p> <p>Detecta y distribuye información actualizada pertinente entre el personal.</p> <p>Monitorea las mejoras en los resultados a partir de sus explicaciones.</p>   |
|   | <b>BAJO</b>  | <p>Es optimista respecto de la posibilidad de las personas de desarrollar su potencial y hace comentarios positivos en este sentido.</p> <p>Brinda consejo o ayuda si se le solicita.</p> <p>No obstaculiza los deseos de su gente de capacitarse.</p> <p>Difunde entre su personal la información que se le remite</p>   |

| 23. ORIENTACIÓN AL SERVICIO                         |              |   |
|---|--------------|---|
| Buscar activamente la manera de ayudar a los demás. |              |   |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b>                              | <b>ALTO</b>  | <p>Siempre está disponible para el cliente y excede sus requerimientos.</p> <p>Logra que los clientes sientan que son lo más importante para la organización.</p> <p>Constantemente explora nuevas necesidades de los clientes y busca la forma de satisfacerlas.</p>   |
|   | <b>MEDIO</b> | <p>Se preocupa por realizar el seguimiento de las necesidades de cada cliente para cumplir con sus requerimientos.</p> <p>Realiza esfuerzos adicionales para satisfacer las necesidades de cada cliente para cumplir con los requerimientos.</p> <p>Posee un trato cordial y amable con el cliente y se interesa por él como persona.</p> |
|   | <b>BAJO</b>  | <p>Muestra interés por mejorar y corregir los errores cometidos en la atención de sus clientes.</p> <p>Releva los pedidos y solicitudes de los clientes cuando toma contacto con ellos.</p> <p>Interpreta adecuadamente los requerimientos de los clientes.</p>   |

| 24. CONSTRUCCIÓN DE RELACIONES   |              |  |
|--|--------------|--|
| Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas. |              |  |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b>   | <b>ALTO</b>  | <p>Demuestra un grado alto de empatía para entender la situación y determinar las acciones a realizar con esas personas.</p> <p>Logra establecer una red de contactos amplia que beneficien en aspectos sociales, económicos, ambientales, a la organización.</p> <p>Tiene conocimiento sobre su cliente para poder atender de manera inmediata sus necesidades.</p> |
|  | <b>MEDIO</b> | <p>Demuestra interés por conocer a su cliente/proveedores.</p> <p>Amplía y mantiene su red de contactos para poder cumplir con sus metas propuestas.</p> <p>Se preocupa por satisfacer las necesidades del cliente.</p>  |
|  | <b>BAJO</b>  | <p>Mantiene una red de contactos limitada a su espacio de trabajo para cumplir con sus actividades.</p> <p>No genera conflicto y le gusta trabajar en equipo</p> <p>Se preocupa por ampliar relaciones amistosas internas para trabajar y solicitar ayuda cuando lo requiere.</p>  |

## 25. ASERTIVIDAD / FIRMEZA

Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas.  
Defender con firmeza las convicciones.

|                       |              |   |
|-----------------------|--------------|---|
| <b>COMPORAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | <p>Analiza y evalúa acciones antes de tomar decisiones que sean convenientes para la organización.<br/>Defiende con firmeza sus ideales, estrategias y convicciones.<br/>Plantea soluciones objetivas ante situaciones emergentes.<br/>Comunica asertivamente sus ideas logrando que la gente entienda el mensaje e impactándolos en el sentido que desea.<br/>Tiene la capacidad de controlar sus emociones ante situaciones intensas.</p> |
|                       | <b>MEDIO</b> | <p>Evalúa situaciones pasadas que le permitan actuar con firmeza y tomar decisiones<br/>Ante situaciones adversas, da y pide ayuda y feedback para mejorar el desempeño, corregir errores y poder -de todos modos- alcanzar los objetivos acordados.<br/>Defiende con firmeza sus argumentos e ideas.</p>   |
|                       | <b>BAJO</b>  | <p>Revisa con autocrítica pero le cuesta abrirse al respecto. Las explicaciones que brinda pormenorizan las causas de sus propios errores.<br/>Trata de mantener su desempeño ante situaciones adversas.</p>  |

## 26. ORIENTACIÓN / ASESORAMIENTO

Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.

|                       |              |   |
|-----------------------|--------------|---|
| <b>COMPORAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | <p>Expone detalladamente las ventajas de aplicación de sus criterios e ideas para dar solución a situaciones complejas, sus criterios y sugerencias son fácilmente aceptados y realizados por los asesorados.</p> |
|                       | <b>MEDIO</b> | <p>Analiza situaciones de sus asesorados ofreciendo sugerencias y criterios que orientan y facilitan la toma de decisiones de los demás, sin necesidad que le soliciten su asesoramiento.</p>                     |
|                       | <b>BAJO</b>  | <p>Ofrece guías y sugerencias a los demás para que tomen decisiones</p>   |

## 27. MANEJO DE RECURSOS HUMANOS

Motivar, desarrollar y dirigir personal mientras trabajan e identificar los mejores para la realización de un trabajo.

|                       |              |   |
|-----------------------|--------------|---|
| <b>COMPORAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | <p>Colabora con notable destreza en la incorporación de nuevos colaboradores en la organización, mediante una correcta evaluación de necesidades actuales y futuras.<br/>Lidera acciones de capacitación y desarrollo, preocupándose por conseguir los recursos requeridos para ello.<br/>Implementa acciones que permitan el mejoramiento de la productividad sin dejar de lado el valor del capital humano.</p> |
|                       | <b>MEDIO</b> | <p>Brinda feedback cuando su gente lo necesita.<br/>Desarrolla una nueva capacidad sólo cuando sea necesario en la implementación de un subsistema o gestión a desarrollarse.<br/>Aporta con sugerencias que permitan la formación y desarrollo de los colaboradores de la organización.</p>  |
|                       | <b>BAJO</b>  | <p>Brinda diariamente orientación a los colaboradores para alcanzar un nivel de desempeño adecuado.<br/>Posee un conocimiento actualizado de los temas que competen a sus funciones.<br/>Cuando está en sus posibilidades brinda sugerencias que permitan el mejoramiento de los procesos o gestión del departamento</p>  |

## DESTREZAS/ HABILIDADES PARA LA INTERACCIÓN CON COSAS

| <b>28. ANÁLISIS DE OPERACIONES</b>                                   |              |   |
|--|--------------|---|
| Analizar demandas y requerimientos de producto para crear un diseño. |              |   |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b>   | <b>ALTO</b>  | <p>Analiza todos los elementos productivos y no productivos de una operación y posibles mejoramientos.</p> <p>Conoce las tendencias del mercado así como las estrategias y novedades de la competencia, por lo cual detecta oportunidades para los productos y / o servicios de la organización y para el lanzamiento de otros nuevos.</p> <p>Busca la manera de idear métodos para incrementar la producción y reducir costos.</p> <p>Analiza y Plantea las distintas operaciones a ejecutar para evitar la realización inapropiada de una función previa.</p> <p>Busca la manera de proporcionar herramientas adecuadas para el trabajo de otros.</p> |
|  | <b>MEDIO</b> | <p>Expone beneficios y ventajas para cubrir demandas actuales requeridas de un producto y/o servicio.</p> <p>Sugiere implementar soluciones que beneficien a la organización.</p> <p>Analiza que la herramienta de trabajo elegida sea la adecuada para cumplir con las funciones.</p> <p>Conoce con profundidad cada uno de los productos y/o servicios que ofrece la organización.</p>  |
|  | <b>BAJO</b>  | <p>Conoce los procedimientos a seguir para cumplir con una actividad.</p>   |

| <b>29. SELECCIÓN DE EQUIPO</b>  |              |   |
|---|--------------|---|
| Determinar el tipo de equipos y herramientas necesarias para realizar un trabajo. |              |   |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b>  | <b>ALTO</b>  | <p>Evalúa los beneficios de utilizar una herramienta específica para ejecutar una actividad de manera eficiente.</p> <p>Conoce ampliamente sobre monitoreo de medidores, dispositivos, paneles u otros indicadores.</p> <p>Conoce a fondo la utilidad y características de la herramienta con la que trabaja.</p> <p>Es abierto a utilizar nuevas herramientas que permitan sintetizar su trabajo.</p> <p>Busca nuevas herramientas o las adecua para tener mejores resultados.</p> |
|   | <b>MEDIO</b> | <p>Conoce la herramienta a utilizar para cumplir con sus actividades.</p> <p>Selecciona herramientas de trabajo específicas para ejecutar una tarea.</p> <p>Identifica fácilmente los equipos, maquinaria y/o programas a utilizar.</p>   |
|   | <b>BAJO</b>  | <p>Trabaja con las herramientas y equipos que le entregan.</p> <p>Conoce que herramienta le permite realizar una actividad y sus características para el funcionamiento.</p>  |

| <b>30. INSPECCIÓN DE PRODUCTOS</b>                  |              |   |
|---|--------------|---|
| Inspeccionar y evaluar la calidad de los productos. |              |   |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b>                              | <b>ALTO</b>  | <p>Establece técnicas e instrumentos que permitan la obtención de resultados de calidad de un producto.</p> <p>Determina las normas de calidad e inocuidad a nivel organizacional para la producción y manipulación de alimentos.</p> <p>Sugiere e implementa condiciones que permitan mejorar la calidad e inocuidad de un producto procesado.</p>   |
|   | <b>MEDIO</b> | <p>Actúa imparcial al momento de dar seguimiento en el proceso de manufactura de alimentos para visualizar inconsistencias que pueden afectar en los resultados esperados.</p> <p>Analiza y evalúa las muestras de producto terminado para verificar la existencia de los estándares de inocuidad y calidad establecidos por la organización</p> <p>Aplica técnicas e instrumentos que le permiten evaluar la calidad e inocuidad de un producto.</p> |

|  |             |  |
|--|-------------|--|
|  | <b>BAJO</b> | <p>Avisa oportunamente alguna inconsistencia encontrada durante el proceso de fabricación de productos para tomar medidas correctivas.</p> <p>Observa fijamente las variables de calidad del producto.</p> <p>Identifica si el producto posee las condiciones de calidad e inocuidad establecidas por la organización.</p> |
|--|-------------|--|

| <b>31. OPERACIÓN Y CONTROL</b>                |              |   |
|---|--------------|---|
| Controlar la operación de equipos y sistemas. |              |   |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b>                        | <b>ALTO</b>  | <p>Evalúa los resultados obtenidos a nivel de gestión monitoreando los rendimientos establecidos.</p> <p>Determina y aplica correcciones a los procesos en base a las desviaciones encontradas a nivel organizacional.</p> <p>Plantea medidas que permitan la optimización de equipos y sistemas informáticos de la organización.</p> |
|   | <b>MEDIO</b> | <p>Evalúa, da seguimiento y ajusta los rendimientos obtenido de acuerdo a los indicadores establecidos en cada proceso.</p> <p>Aplica medidas de prevención y mantenimiento en los equipos y máquinas.</p> <p>Sugiere alternativas que mejoren el rendimiento de las máquinas y equipos a nivel organizacional</p>                    |
|   | <b>BAJO</b>  | <p>Ajusta los controles de una máquina para que tenga un mejor desempeño.</p> <p>Evalúa para verificar cuan bien está ejecutando una actividad.</p> <p>Aplica medidas de corrección que le determinan sus superiores para corregir alguna inconsistencia en las máquinas y equipos.</p>   |

| <b>32. MANTENIMIENTO DE EQUIPOS</b>   |              |  |
|---|--------------|--|
| Ejecutar rutinas de mantenimiento y determinar cuándo y qué tipo de mantenimiento es requerido. |              |  |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b>  | <b>ALTO</b>  | <p>Implementa programas de mantenimiento correctivo y preventivo.</p> <p>Determina con facilidad el tipo de mantenimiento que se requiere y las herramientas a utilizar.</p> <p>Evalúa constantemente el funcionamiento de los equipos para asegurar la operatividad del área o departamento.</p> <p>Lleva un registro de planificación para dar mantenimiento constante a todos los equipos de la organización.</p> |
|   | <b>MEDIO</b> | <p>Conoce ampliamente los equipos con los que trabaja y cómo funcionan permitiendo identificar que pieza falla y solucionar el problema.</p>   |
|   | <b>BAJO</b>  | <p>Conoce muy poco los equipos y prefiere solicitar ayuda de un profesional.</p> <p>En ocasiones reparar equipos prácticos que tiene a su alcance y de los que tiene conocimiento</p>  |

| <b>33. MANEJO DE RECURSOS MATERIALES</b>  |              |  |
|---|--------------|--|
| Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos. Implica conservar de manera responsable los bienes materiales que tiene a su disposición. |              |  |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b>  | <b>ALTO</b>  | <p>Asigna recursos materiales en base a su conocimiento previo o evaluación de necesidades de los solicitantes.</p> <p>Establece un presupuesto mensual o anual para la inversión en materiales que faciliten las actividades de sus colaboradores.</p> <p>Verifica que el pedido de materiales sea necesario y facilite el alcance de objetivos de la organización.</p> |
|   | <b>MEDIO</b> | <p>Hace seguimiento del buen uso de los bienes materiales generando sugerencia para la optimización y conservación.</p> <p>Supervisa que los materiales asignados a su gente sean empleados correctamente en los procesos.</p> <p>Hace llamados de atención a su gente en caso que no se aprovechen adecuadamente los materiales asignados.</p>                          |
|   | <b>BAJO</b>  | <p>Utiliza los recursos materiales asignados de acuerdo a la normativa o políticas internas establecidas.</p> <p>Evita el desperdicio en la utilización de materiales para llevar a cabo sus tareas asignadas.</p> <p>Cuida de los materiales que le han sido asignados para llevar a cabo sus tareas.</p>   |

## DESTREZAS Y HABILIDADES PARA LA INTERACCIÓN MIXTA

| <b>34. MONITOREO Y CONTROL</b>                                    |              |   |
|---|--------------|---|
| Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo |              |   |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b>  | <b>ALTO</b>  | <p>Realiza chequeos constantes de calidad, para indicar las condiciones fuera de especificación que deben ser corregidas.</p> <p>Establece procesos eficientes en los procedimientos del departamento u organización.</p> <p>Aplica el ciclo planear, ejecutar, verificar y actuar en los proyectos organizacionales que están a su cargo.</p>  |
|   | <b>MEDIO</b> | <p>Examina algunas actividades en un momento apropiado para asegurar que se está cumpliendo con las especificaciones acordadas.</p> <p>Brinda una retroalimentación constructiva a la persona que lleva a cabo la ejecución de un proceso para corregir inconsistencias.</p> <p>Sugiere pautas y herramientas que permitan un mejor monitoreo de las actividades que realizan su gente.</p> |
|   | <b>BAJO</b>  | <p>Verifica a menudo los procesos que se estén llevando a cabo en una tarea asignada.</p> <p>Si identifica algún problema durante el proceso, no siempre le informa al colaborador de ello.</p> <p>Respeto las pautas de trabajo que le son asignadas para llevar a cabo una buena labor.</p>   |

| <b>35. IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS</b>    |              |  |
|---|--------------|--|
| Identificar la naturaleza de un problema. |              |  |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b>                    | <b>ALTO</b>  | <p>Analiza el contexto e identifica posibles problemas que se pueden dar durante la ejecución de una actividad para prevenirlos.</p> <p>Aplica un proceso estructurado que le permitirá la visualización de posibles problemas y evalúa la aplicación de estrategias correctivas.</p> <p>Implementa un proceso sistematizado para la identificación de problemas a nivel departamental u organizacional.</p> |
|   | <b>MEDIO</b> | <p>Genera y determina soluciones que permitan corregir problemas identificados en una actividad o proceso.</p> <p>Revisa meticulosamente el procedimiento empleado en una tarea realizada por su gente.</p> <p>Da solución oportuna a los problemas identificados por sus subordinados durante la ejecución de una tarea asignada.</p>   |
|   | <b>BAJO</b>  | <p>Compara documentos de respaldo que le permiten asegurar el cumplimiento de las condiciones establecidas para realización de las tareas.</p> <p>Analiza operaciones realizadas para verificar la adecuada ejecución de la misma.</p> <p>Avisa y pide ayuda de manera oportuna en caso que haya identificado un problema durante la ejecución de una tarea.</p>   |

OTROS ATRIBUTOS

### 36. AUTOCONTROL (P)

Mantener las propias emociones bajo control ante provocaciones u hostilidad de otros o en condiciones de estrés e incertidumbre.

#### COMPORTAMIENTOS

Se expresa con precisión y calma en toda circunstancia, aún bajo en situaciones difíciles o de confrontación.  
Es moderado y sensato en todos sus actos, tanto en su vida laboral como personal.  
Se maneja con seguridad y solvencia. Domina con cautela y convicción toda situación, por más crítica que sea y a pesar de encontrarse bajo altos niveles de presión.  
Siempre prioriza la imagen y reputación de la organización, independientemente de sus propios intereses y emociones.  
Sus reacciones son siempre equilibradas y controladas, aún ante situaciones imprevistas.  
El estrés no disminuye su nivel de rendimiento, aunque afecta su estado de ánimo.  
Ante los problemas cotidianos, se esfuerza por reaccionar positivamente, evitando roces y oposiciones.  
Consulta cuando tiene dudas, a fin de actuar de acuerdo con el grado de moderación que se requiere en una situación imprevista.

### 37. LIDERAZGO (P)

Deseo de guiar a los miembros de un grupo o equipo de trabajo para alcanzar los objetivos.

#### COMPORTAMIENTOS

Diseña estrategias, procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una exitosa conducción de personas y desarrollar su talento  
Delinea estrategias y cursos de acción con el fin de lograr el compromiso y el respaldo de las distintas áreas de la organización para alcanzar la estrategia  
Genera y mantiene de un modo activo un clima organizacional armónico y desafiante  
Es un referente dentro de la organización por su liderazgo y su capacidad para lograr el desarrollo de todos los integrantes  
Evidencia visión y proyección de largo plazo en la conducción y desarrollo de personas.  
Asegura una adecuada conducción de personas y el desarrollo de su talento  
Obtiene el compromiso y el respaldo de sus superiores para el logro de los desafíos del equipo que integra.  
Contribuye a mantener un clima organizacional armónico y desafiante.

### 38. ORIENTACIÓN AL LOGRO (P)

Esforzarse por alcanzar o sobrepasar metas.

#### COMPORTAMIENTOS

Establece para sí objetivos realistas y desafiantes por encima de los estándares de la organización y hace lo mismo con su equipo.  
Sus resultados superan los niveles esperados, motiva y entrena a su gente para que trabaje en el mismo sentido.  
Elabora propuestas para optimizar sus métodos de trabajo, agregando valor a la organización.  
Cumple satisfactoriamente con los objetivos de su área, aún en situaciones de presión.  
Realiza modificaciones en sus métodos y procedimientos e implementa herramientas prácticas para obtener mejores resultados.  
Se preocupa por sus clientes y realiza acciones para lograr su mayor satisfacción.  
Alcanza sus metas y objetivos.  
Se esfuerza por cumplir con lo esperado en situaciones de presión y está dispuesto a trabajar tiempo extra para lograrlo.  
Determina plazos adecuados para llevar a cabo sus tareas y evalúa a posteriori su cumplimiento.

### 39. FACILIDAD NUMÉRICA (D)

Sumar, restar, multiplicar o dividir rápida y correctamente.

|                        |  |
|------------------------|--|
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | Demuestra destreza para realizar operaciones matemáticas básicas de manera rápida y correcta.<br>Puede realizar cálculos matemáticos y operaciones básicas sin necesidad de una herramienta.<br>Puede agrupar distintos elementos y contarlos de manera rápida y son equivocaciones.<br>Cuando maneja dinero es capaz de contar rápidamente, dar cambio, pagar, etc. |
|------------------------|--|

### 40. ATENCIÓN SELECTIVA (D)

Concentrarse y no distraerse mientras se realiza una tarea durante un periodo de tiempo en un ambiente con estímulos variados.

|                        |   |
|------------------------|---|
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | Posee la capacidad de ejecutar múltiples tareas durante un periodo de tiempo en un ambiente con estímulos variados<br>Ante situaciones en la que está expuesto ante diferentes estímulos su concentración no cambia y no altera la consecución de una actividad<br>Cuando realiza una tarea su concentración le permite realizar correctamente las cosas y evitar retrasos en las actividades.<br>Posee altos niveles de concentración<br>Ante situaciones diversas con diferentes estímulos su desempeño se mantiene.<br>Existe ocasiones en que concentrarse se le dificulta pero cumple con las actividades.<br>Se preocupa por desempeñar sus funciones en el tiempo establecido. |
|------------------------|---|

### 41. PENSAMIENTO ANALÍTICO (D)

Entender y desagregar una situación en partes menores e identificar la relación de causalidad entre ellas.

|                        |  |
|------------------------|--|
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | Identifica las relaciones existentes entre los distintos elementos de problemas o situaciones para establecer los vínculos causales complejos y reconoce posibles causas de un hecho o las consecuencias de una acción o acontecimiento.<br>Detecta problemas no evidentes que afectan a los resultados del área, departamento o actividad, y determina su impacto.<br>Desarrolla cursos de acción alternativos que se podrían aplicar.<br>Analiza las ventajas y desventajas de tomar una decisión. |
|------------------------|--|

## 42. PENSAMIENTO CONCEPTUAL (D)

Identificar pautas, relaciones, modelos o definiciones a partir de hechos aparentemente aislados pero que en el fondo son interrelacionados.

COMPORTAMIENTOS

Diseña métodos de trabajo que le permita identificar problemas, información significativa/clave y vínculos entre situaciones que no estén obviamente conectadas, y para construir conceptos o modelos en situaciones difíciles. Entiende situaciones complejas, descomponiéndolas en pequeñas partes y puntos clave. identificar paso a paso sus implicaciones y las relaciones causa-efecto que se generan con el objetivo de actuar de acuerdo al orden de prioridades a fin de establecer una solución. Aplica un razonamiento inductivo, creativo o conceptual.

## 43. RAZONAMIENTO MATEMÁTICO (D)

Entender y organizar un problema y luego seleccionar un método o fórmula matemática para resolverlo.

COMPORTAMIENTOS

Ante situaciones que necesitan la resolución de un problema determina el método de análisis y utiliza una fórmula matemática para resolverlo. Es referente en su organización por resolver problemas complejos utilizando con habilidad los números y resolviendo problemas matemáticos. Aplica operaciones matemáticas que le permitan resolver problemas.

## 44. RAZONAMIENTO INDUCTIVO (D)

Combinar piezas separadas de información, o dar respuestas específicas a los problemas, para formar reglas o conclusiones generales. Esto incluye lograr una explicación lógica del por qué ocurren juntos una serie de eventos no relacionados entre sí.

COMPORTAMIENTOS

Utiliza distintas premisas por separado y específicas para lograr respuestas lógicas para la solución de un problema. Analiza hechos y fenómenos que le permitan llegar a una conclusión general. Establece conclusiones en base a hechos observados que son probables. Suele generalizar ante distintos hechos observados.

## 45. RAZONAMIENTO DEDUCTIVO (D)

Aplicar reglas generales a problemas específicos para lograr respuestas lógicas. Involucra decidir si la respuesta tiene sentido.

COMPORTAMIENTOS

Aplica reglas generales ante el surgimiento de problemas específicos para lograr respuestas lógicas. Ante situaciones específicas establece conclusiones generales para la resolución de un conflicto o problema. Establece conclusiones en base a hechos generalizados. Utiliza un razonamiento matemático y analítico para solucionar problemas.

## 46. RAZONAMIENTO DEDUCTIVO (D)

Aplicar reglas generales a problemas específicos para lograr respuestas lógicas. Involucra decidir si la respuesta tiene sentido.

### COMPORTAMIENTOS

Aplica reglas generales ante el surgimiento de problemas específicos para lograr respuestas lógicas.  
Ante situaciones específicas establece conclusiones generales para la resolución de un conflicto o problema.  
Establece conclusiones en base a hechos generalizados.  
Utiliza un razonamiento matemático y analítico para solucionar problemas.

## 47. VELOCIDAD DE CIERRE (D)

Dar sentido de manera rápida, a información que parece no tener sentido u organización. Esto involucra una rápida combinación y organización de diferentes piezas de información en un patrón con significado.

### COMPORTAMIENTOS

Tiene la capacidad de realizar tareas fáciles y/o aprendidas con fluidez.  
Demuestra facilidad para combinar, organizar y analizar distintas piezas de información para llegar a una conclusión.  
Demuestra habilidades de comprensión lectora y habilidad numérica.

## 48. VIGOR FÍSICO (C)

Soportar el cansancio y la fatiga como fruto del trabajo físico.

### COMPORTAMIENTOS

Trabaja activamente en situaciones cambiantes y retadoras, en jornadas extensas de trabajo, sin que por esto se vean afectados su nivel de actividad o su juicio profesional.  
Sigue adelante en circunstancias adversas, con serenidad y dominio de sí mismo.  
El desarrollo de sus tareas es con dinamismo y enérgica para alcanzar la realización de su trabajo.  
Alienta a otros en medio de circunstancias adversas.

## 49. HABILIDAD MANUAL (C)

Realizar con rapidez movimientos coordinados de una mano, una mano con el brazo, o dos manos, para sujetar, manipular o ensamblar objetos.

### COMPORTAMIENTOS

Realiza con rapidez movimientos coordinados de una mano, una mano con el brazo, o dos manos, para sujetar, manipular o ensamblar objetos.  
Posee destreza para manipular de manera rápida y eficiente  
Realiza sus actividades de manera eficiente y velando por su cuidado personal.

### 49. VELOCIDAD PERCEPTIVA (C)

Comparar en forma rápida y exacta, letras, números, objetos, cuadros, o modelos. Las cosas a ser comparadas pueden ser presentadas al mismo tiempo o una después de otra. Esta capacidad incluye también comparar objetos actuales con objetos recordables.

#### COMPORTAMIENTOS

Posee la capacidad de percibir detalles con rapidez y precisión.  
Tiende a cambiar de atención de un elemento a otro con celeridad.  
Cuando posee varios elementos es capaz de compararlos, separarlos e incluso memorizarlos.

### 50. ENERGIA (M)

Ejecutar múltiples actividades de manera habitual.

#### COMPORTAMIENTOS

Promueve en toda la organización, y a través del ejemplo, la disposición a trabajar activamente y en situaciones cambiantes y retadoras.  
Sigue adelante y alienta a otros en medio de circunstancias adversas, demostrando serenidad y dominio de sí mismo.  
Es un referente organizacional a lo que respecta al dinamismo y a la energía en el trabajo.  
Diseña e implementa procesos de trabajo dirigidos a incentivar, en su área o equipo, el desarrollo de las tareas con dinamismo y energía.  
Logra trabajar en jornadas extensas del trabajo, sin que por esto se vea afectado su nivel de actividad o juicio profesional.  
Trabaja activamente en situaciones cambiantes y retadoras.

### 51. RECONOCIMIENTO DE PROBLEMAS (M)

Reconocer cuando algo tiene una falla o predecir el surgimiento de un problema. No implica resolver el problema, sino reconocerlo.

#### COMPORTAMIENTOS

Realiza análisis cuantitativos o cualitativos para predecir el surgimiento de algún problema.  
Es referente de la organización por su capacidad de reconocer el surgimiento de un problema ante una situación.  
Tiene conocimientos profundos sobre el entorno o mercado para anticiparse a distintas fallas.  
Reconoce problemas que afectan a la ejecución de una actividad.  
Es frente en su departamento o a quien tiene a cargo sobre la predicción de una falla.  
Conoce cuando un proceder o actuar puede afectar a la consecución de un objetivo.  
Conoce a fondo los procedimientos y procesos de su trabajo permitiéndole a si conocer cuando algo puede fallar.

### 52. FLUIDEZ DE IDEAS (M)

Expresar muchas ideas acerca de un tópico dado. Esto se refiere a la cantidad y no a la calidad, validez o creatividad de las ideas producidas.

#### COMPORTAMIENTOS

Expresa ideas son válidas y con argumentos lógicos.  
Tiene la capacidad para producir varias ideas en base los criterios organizacionales para la solución de un problema.  
Es referente de la organización por ser capaz de expresar varias ideas.  
Se esfuerza por brindar varias ideas acerca de un tópico.  
Expresa ideas para cumplir con actividades o funciones.

### 53. ATENCIÓN AL DETALLE (M)

Cuidar los detalles y ser minucioso en el trabajo.

#### COMPORTAMIENTOS

Tiende a ser perfeccionista ante ejecución de una actividad.  
Suele dar un valor agregado ante cualquier trabajo asignado.  
Se preocupa de que la actividad a realizar tenga los parámetros y procedimientos solicitados.  
Es referente de la organización por hacer sus actividades de manera minuciosa.

### 54. AUTOCONFIANZA (M)

Estar convencido de ser capaz de realizar exitosamente una tarea o solucionar un problema sin necesidad de consultar a otros.

#### COMPORTAMIENTOS

Lidera proyectos en su área, por ejemplo en ausencias temporarias del jefe directo, superando los estándares de desempeño esperados.  
Está dispuesto a realizar trabajos que no son habituales entre sus tareas, colaborando con entusiasmo y obteniendo siempre resultados sorprendentes.  
Se conduce con notable naturalidad frente a sus superiores directos y superiores de otras áreas, por ejemplo en presentaciones en las que asiste a su jefe directo.  
Propone atinadas mejoras en los procedimientos de trabajo exigiéndose y alentando a los demás en ese sentido, que resultan en optimización del tiempo y suba en la calidad de los resultados.  
Identifica soluciones adecuadas a los problemas, considerándolos una oportunidad de mejora tanto de su trabajo individual como de su área de trabajo.  
Es independiente y decidido para resolver problemas cotidianos de su área.  
Reúne la información necesaria para abordar nuevos proyectos y argumenta atinadamente los procesos que éste involucra.  
Conoce perfectamente su trabajo y los procesos que éste involucra.  
Es perseverante para sortear todos los obstáculos que se le presentan en su camino hacia el cumplimiento del objetivo encomendado.

### 55. AUTONOMÍA (M)

Cumplir las obligaciones con un mínimo de supervisión.

#### COMPORTAMIENTOS

Diseña métodos de trabajo que permiten a sus colaboradores actuar proactivamente. Idea e implementa soluciones a nuevas problemáticas y/o retos, con decisión e independencia de criterio.  
Desarrolla y promueve en los colaboradores de su área la habilidad de responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos.  
Utiliza las aplicaciones tecnológicas, herramientas y recursos pertinentes, aprovechando al máximo las oportunidades que se presentan, y motiva a sus colaboradores a hacer lo mismo.  
Es un referente en su área por la iniciativa que demuestra.  
Propone soluciones a nuevas problemáticas y/o retos, con decisión e independencia de criterio, y las implementa cuando es pertinente.  
Desarrolla en otros la habilidad de responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos.  
Aporta ideas que contribuyen a mejorar los procesos y a actuar proactivamente.

## 56. CREATIVIDAD (M)

Proponer ideas nuevas e inusuales para resolver problemas.

### COMPORTAMIENTOS

Posee una clara visión del mercado, tanto nacional y regional como internacional, lo que le permite generar propuestas de solución y/o negocios novedosos y originales.  
Da ideas nuevas y originales que benefician a toda la organización y generan impacto positivo en la comunidad donde interactúa.  
Conduce a la organización con políticas y prácticas innovadoras y creativas posicionándolo en un rol de liderazgo en la materia.  
Es un referente en la organización y en el área a la que pertenece por presentar soluciones creativas a situaciones diversas, que agregan valor.  
Las soluciones innovadoras que aplica exceden su puesto de trabajo, ya que son aplicables a su sector y generan repercusión en su área.  
Diseña métodos de trabajo para su área nuevos y diferentes, que contemplan los intereses de los clientes internos y externos, proponiendo opciones que nadie había presentado con anterioridad.  
Aplica soluciones novedosas y creativas para cumplir eficientemente una actividad que realiza.

## 57. DILIGENCIA (M)

Actuar con cuidado y prontitud.

### COMPORTAMIENTOS

Ante tareas que requieren un grado significativo de urgencia actúa con prontitud, priorizando actividades de otras para actuar en respuesta a la urgencia.  
Es un referente en la organización por proceder siempre con cuidado y prontitud.  
Ayuda a los colaboradores de distintas áreas para proceder con diligencia ante la consecución de una actividad.  
Fomenta al resto a trabajar con cuidado y prontitud.  
Cumple una actividad procurando actuar con cuidado en base a los procedimientos y cumpliendo los tiempos requeridos.

## 58. INICIATIVA (M)

Predisposición para anticiparse y llevar a cabo acciones que den respuesta a problemas, obstáculos y oportunidades. No limitarse exclusivamente al cumplimiento de sus obligaciones ordinarias.

### COMPORTAMIENTOS

Aborda oportunidades o problemas presentes. Reconoce las oportunidades y actúa en consecuencia o supera obstáculos para resolver problemas presentes, actuando en el plazo de 1 o 2 días.  
Es decisivo en situaciones imprevistas. Actúa rápida y decididamente en una crisis problema o situación imprevista, cuando la norma sería esperar, “estudiar la situación” o ver si se resuelve por sí sola, (por ejemplo: ante un cliente molesto encuentra una rápida solución).  
Se anticipa a corto plazo. Se adelanta detectando oportunidades y/o problemas inminentes y actúa en consecuencia en un plazo menor a 1 mes.  
Se anticipa a medio plazo. Actúa proactivamente creando oportunidades y/o minimizando problemas potenciales que no son evidentes para otros, en un plazo inferior al año.  
Se anticipa a largo plazo. Se anticipa a las situaciones con más de un año de antelación, actuando para crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás.

## 59. INTEGRIDAD (M)

Actuar con base en principios aún en el caso de presiones adversas superiores.

**COMPORTAMIENTOS**

Guía sus propias acciones y las de sus colaboradores en función de los valores morales y buenas costumbres.  
Construye relaciones de confianza con sus colaboradores.  
Es un ejemplo ante los colaboradores por mantener una conducta congruente con los valores organizacionales.  
Cumple con los procesos y procedimientos organizacionales y fomenta a sus colaboradores que actúen de la misma forma.  
Realiza sus trabajos guiándose de los procedimientos y procesos organizacionales establecidos.  
Actúa consecuentemente con lo que dice, respetando las pautas de conducta que le exige al organización.

## 60. PERSISTENCIA (M)

Persistir en la tarea a pesar de los obstáculos y las dificultades.

**COMPORTAMIENTOS**

Promueve la perseverancia como valor organizacional y personal, brindando una retroalimentación para sus colaboradores.  
Es un referente en la organización por su perseverancia en la consecución de objetivos.  
Actúa con firmeza interior y tenacidad e insiste cuando es necesario, repite una acción y mantiene un comportamiento constante para lograr un objetivo tanto personal como de la organización.  
Se esfuerza para mantener un comportamiento constante y lograr sus objetivos ante situaciones difíciles y mantener su desempeño.

*Anexo 2. Manual de Descriptivos y perfiles de cargo*



# **MANUAL DE CARGOS**

**AGROQUIM CIA. LTDA**

**2019**

|   |     |
|---|-----|
| <u>INTRODUCCIÓN</u> .....                           | 28  |
| <u>OBJETIVOS:</u> .....                             | 28  |
| <u>ALCANCE:</u> .....                               | 28  |
| <u>METODOLOGÍA:</u> .....                           | 29  |
| <u>Gerente General</u> .....                        | 30  |
| <u>Gerente de Operaciones</u> .....                 | 37  |
| <u>Coordinador de Logística y Facturación</u> ..... | 44  |
| <u>Jefe de Bodega</u> .....                         | 51  |
| <u>Bodeguero</u> .....                              | 58  |
| <u>Chofer de Reparto</u> .....                      | 65  |
| <u>Gerente de Cadena de Abastecimiento</u> .....    | 72  |
| <u>Coordinador de Asuntos Regulatorios</u> .....    | 79  |
| <u>Auxiliar de Comercio Exterior</u> .....          | 86  |
| <u>Mensajero</u> .....                              | 93  |
| <u>Jefe Técnico Comercial</u> .....                 | 100 |
| <u>Representante Técnico Comercial</u> .....        | 113 |
| <u>Asistente Técnico Comercial</u> .....            | 121 |
| <u>Auxiliar Contable</u> .....                      | 128 |
| <u>Auxiliar de Nómina</u> .....                     | 135 |
| <u>Auxiliar de Cartera</u> .....                    | 142 |
| <u>Coordinador de Sistemas de Información</u> ..... | 149 |

## **INTRODUCCIÓN**

El presente manual de descriptivos de cargo constituye un instrumento fundamental para la empresa AGROQUIM CIA. LTDA. Que servirá de apoyo para la gestión interna y ejecución óptima de las distintas tareas y funciones de cada colaborador administrativo y operativo, puesto que contiene información ordenada y relevante de las actividades y perfiles de todos los cargos que conforman la compañía.

El descriptivo y perfil de cargo bajo el modelo competencias tiene como objetivo determinar las competencias y actividades esenciales de cada cargo establecido, de tal manera que los mismos contribuyan a la consecución de metas y objetivos estratégicos, puesto que esta herramienta sirve como una guía para el desarrollo de actividades y fundamento a los directivos y colaboradores en el ejercicio de sus funciones.

La metodología que se utilizó para levantar toda la información se basó en la metodología ACT, diseñada por el Dr. Jaime Moreno Villegas adaptada de la metodología MPC, en la cual establece indicadores de competencias que será un instrumento útil para el proceso de evaluación del desempeño.

### **OBJETIVOS:**

Instaurar un Manual de descriptivos y perfiles de cargo que permita una gestión más eficaz y eficiente de los colaboradores que forman parte de AGROQUIM CIA. LTDA. Con la finalidad de alcanzar los objetivos estratégicos.

Tener información relevante de los distintos cargos de la compañía que sirva como guía para cada colaborador y como referente ante la ejecución y asignación de responsabilidades

Determinar las actividades esenciales y competencias que serán requeridos para cada cargo establecido.

Proporcionar una herramienta que sirve de entrada a la ejecución de diversos procesos como selección, capacitación, evaluación del desempeño, remuneración, plan de carrera y de sucesión entre otros.

### **ALCANCE:**

El presente manual está dirigido a todos el personal tanto directivos, administrativos y operativos de la compañía AGROQUIM CIA. LTDA.

## **METODOLOGÍA:**

Se elaboró un formato de descriptivo y perfil de cargo bajo el modelo de competencias, el cual utilizó la metodología ACT del Dr. Jaime Moreno Villegas que se ajusta a los requerimientos de la compañía.

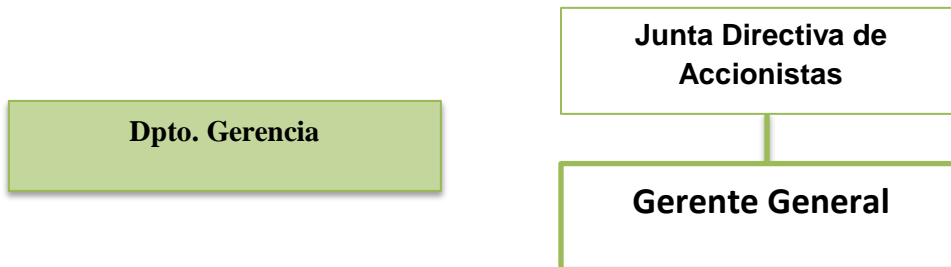
Los descriptivos y perfiles se levantaron a través de talleres cuyos participantes fueron todos cada ocupante del cargo; sin embargo en el área comercial se solicitó la participación de los representante o expertos de dichos cargos.

|   |  |        |        |               |
|---|--|--------|--------|---------------|
| <b>Nombre del Puesto:<br/>Gerente General</b>   | <b>RESERVADO SOLO PARA RRHH</b>                          |        |        |               |
| <b>Jefe Inmediato / Superior:<br/>Junta Directiva de Accionistas</b>  | Código del cargo:  | Grado: | Fecha: | Asignado por: |
| <b>Área / Departamento: Gerencia</b>  | Ubicación:<br><b>Matriz Quito</b>                        |        |        |               |
| <b>Supervisa a:<br/>Gerente de Operaciones<br/>Coordinador de Importaciones<br/>Contador General<br/>Jefe Técnico Comercial</b> | Escrito por: <b>Valeria Mosquera</b><br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |
| <b>Organización:<br/>Agroquim Cía. Ltda.</b>  | Aprobado por: <b>Fernando Chávez</b><br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |

---

### I. Ubicación en el Organigrama

---




---

### II. Misión del puesto

Dirigir, Supervisar y Coordinar el trabajo de todas las áreas de la empresa, precautelando el cumplimiento de las normativas aplicables, de manera que la compañía alcance sus objetivos económicos, comerciales y la satisfacción de su personal.

---



---

---

### **III. Actividades esenciales**

**Elabora el flujo de caja de la compañía.**

**Planifica y Toma decisiones para la ejecución de inversiones y gastos más importantes.**

**Analiza los estados financieros de la compañía.**

**Supervisa y Evalúa el cumplimiento de las funciones de todas las áreas de la organización.**

---

### **Responsabilidades Complementarias**

**Elabora informes de resumen de actividades de la empresa.**

**Presenta estados financieros a la junta directiva.**

**Autoriza la compra de mercadería e insumos.**

**Aprueba el presupuesto de ventas.**

**Revisa el plan de envasado de los productos de la empresa.**

**Resuelve conflictos entre áreas y/o personas de la compañía.**

**Autoriza a las áreas correspondientes el pago a proveedores, trabajadores y el dividendo de los accionistas.**

**Vela por la conservación, seguridad y distribución de los bienes útiles y materiales a su cargo.**

**Vela por el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.**

**Analiza y Resuelve problemas de la compañía en aspectos económicos, administrativos, contables y financieros, entre otros.**

**Presenta informes realizados a la junta directiva sobre el estado financiero de la compañía.**

**Planifica las capacitaciones requeridas para el personal.**

**Decide respecto a la contratación del personal para un cargo específico.**

**Controla el cumplimiento de la ley, reglamentos y normativa aplicable.**

---

## V. Educación formal y experiencia requerida

| Nivel de educación formal           | Título                                  | Áreas de experiencia  |
|-------------------------------------|---|---|
| <b>Tercer Nivel</b>                 | Ing. Agrónoma, Ing. Agropecuaria.       | Administración de empresas del sector agroquímico.<br>Normativas aplicables a importación, gestión de calidad, certificaciones. |
| <b>Cuarto Nivel</b>                 | Maestría en Administración de Empresas. | Administración de personal.   |
| <b>Experiencia mínima requerida</b> |   | <b>Nivel de Experiencia</b>   |
| Más de cinco años                   |   | En instituciones similares.   |

## VI. Destrezas y Habilidades específicas

| Destreza específica                                | Especificidad   | Requerimiento de selección | Requerimiento de capacitación |
|--|---|----------------------------|-------------------------------|
| <b>Manejar programas informáticos</b>              | Microsoft Office.<br>Sistema Contable.<br>Project y Visio | X                          | X                             |
| <b>Emplear otro idiomas</b>                        | Inglés  |                            | X                             |
| <b>Operar equipos de oficina</b>                   | Computadora<br>Escáner<br>Impresora                       |                            | X                             |
| <b>Operar herramienta, maquinaria o vehículos.</b> | Vehículos.  | X                          |                               |

## VII. Conocimientos Informativos

| Informaciones generales del trabajo | Descripciones  | Requerimiento de Selección | Requerimiento de Capacitación |
|-------------------------------------|--|----------------------------|-------------------------------|
| Información estratégica             | Planes operativos, Filosofía institucional, objetivos estratégicos, presupuestos |                            | X                             |
| Procedimientos                      | Procedimientos de Administración y Gerencia                                      | X                          | X                             |
| Mercado / Entorno                   | Agrícola   | X                          | X                             |
| Producto / Servicio                 | Productos agroquímicos.  | X                          | X                             |
| Leyes y regulaciones                | Normativas de Agrocalidad, Importaciones, Seguridad del Trabajo, entre otros.    | X                          | X                             |
| Datos Institucionales               | Estados financieros, Indicadores Comerciales, Indicadores de Operaciones.        |                            | X                             |

### VIII. Conocimientos Técnicos Específicos

| Conocimientos Técnicos             | Nivel requerido |       |      |
|------------------------------------|-----------------|-------|------|
|                                    | Alto            | Medio | Bajo |
| Análisis de Bases de Datos.        | X               |       |      |
| Contabilidad                       | X               |       |      |
| Administración y finanzas          | X               |       |      |
| Técnicas de Proyección de Ingresos | X               |       |      |
| Manejo de Procesos y operaciones   | X               |       |      |

### IX. Perfil de competencias

| Actividades Esenciales                   | Destrezas y otros atributos | Nivel | Ejemplos  |
|--|-----------------------------|-------|---|
| Elabora el flujo de caja de la compañía. | Destreza Matemática         | ALTO  | Calcular el flujo de caja general de la compañía.                                 |
|  | Pensamiento Crítico         | ALTO  | Evaluar si el presupuesto de ventas está siendo alcanzado y definir correcciones. |
|  | Pensamiento Analítico       |       | Analizar e interpretar proyecciones de futuras inversiones en base al resultado   |

|  |                                |      |  |
|--|--------------------------------|------|--|
|  |                                |      | de los estados financieros.  |
|  | Razonamiento Matemático        |      | Entender y organizar un problema y luego seleccionar un método o fórmula matemática para resolverlo.                                       |
| <b>Analiza los estados financieros de la compañía para tener un diagnóstico y tomar de decisiones.</b> | Aprendizaje Activo             | ALTO | Identificar cómo puede afectar no alcanzar el presupuesto de ventas anual y las consecuencias que implica a la organización.               |
|  | Manejo de Recursos Financieros | ALTO | Planificar y aprobar el presupuesto anual de una gran corporación y buscar el financiamiento necesario.                                    |
|  | Razonamiento Inductivo         |      | Combinar piezas separadas de información, o dar respuestas específicas a los problemas, para formar reglas o conclusiones generales.       |
|  | Atención Selectiva             |      | Concentrarse y no distraerse mientras se realiza una tarea durante un periodo de tiempo en un ambiente con varios estímulos.               |
| <b>Analiza y planifica la ejecución de inversiones y gastos más importantes de la compañía.</b>        | Manejo de Recursos Financieros | ALTO | Planificar y aprobar la capacidad de endeudamiento de la compañía para determinar qué gastos e inversiones realizar.                       |
|  | Juicio y Toma de decisiones    | ALTO | Decidir en qué invertir en la compañía y evaluar los beneficios y la capacidad de recuperación de la inversión.                            |
|  | Pensamiento conceptual         |      | Identificar pautas, relaciones, modelos, o definiciones a partir de hechos aparentemente aislados pero que en el fondo son relacionados.   |
|  | Velocidad de cierre            |      | Dar sentido de manera rápida a información que parece no tener sentido u organización.   |
| <b>Supervisa y Evalúa el cumplimiento de las funciones de todas las áreas de la organización.</b>      | Manejo de Recursos Humanos     | ALTO | Motivar, desarrollar y dirigir las actividades del personal mientras trabajan e identificar a los mejores para la realización del trabajo. |
|  | Asertividad / Firmeza          | ALTO | Tomar acciones duras cuando un grupo de empleados no cumplen con los objetivos ni respetan las políticas de la empresa.                    |
|  | Liderazgo                      |      | Deseo de guiar a los miembros de un grupo o equipo de trabajo para alcanzar los objetivos.   |
|  | Orientación al Logro           |      | Esforzarse por alcanzar o superar metas.   |

| <b>X. Responsabilidad y Autonomía</b> |     |  |    |
|---------------------------------------|-----|--|----|
| ¿El cargo maneja presupuesto?         | SI  |  | NO |
| ¿Cuánto mensual?                      | N/A |  |    |

| <b>XI. Otros Requerimientos del cargo</b> |    |                            |    |
|---|----|----------------------------|----|
| Movilización propia                       | SI | Disponibilidad para viajar | SI |

| <b>XII. Relaciones internas o Externas</b> |  |
|--|--|
| <b>Internas</b>                            | Todas las áreas de la empresa.<br>Junta directiva de Accionistas |
| <b>Externas</b>                            | Clientes<br>Proveedores  |

| <b>XIII. Condiciones del Área del Puesto</b>  |  |
|---|--|
| <b>Condiciones del área</b>   |  |
| <b>( Especifique)</b>   |  |
| ( X ) Área normal de oficina.<br>( ) Expuesto a elementos adversos/ seguridad personal.   |  |
| <b>Demandas físicas del puesto</b>  |  |
| ( X ) Sentado la mayor parte del tiempo.<br>( ) De pie la mayor parte del día.<br>( ) Levanto ocasional de alto peso.<br>( ) Levanto frecuente de ato peso. | ( ) Jornada Larga.<br>( ) Otras demandas físicas<br>Especifique: |

## Definición e Indicadores de Competencia

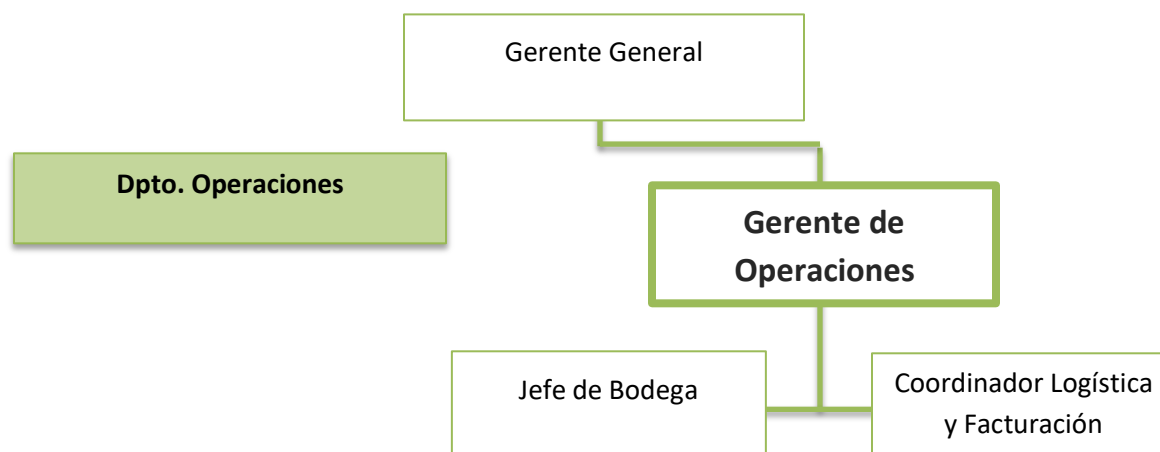
| Transcriba las actividades esenciales  | Errores de desempeño<br>¿Qué puede salir mal en el desempeño de la actividad?   | Indicadores de competencia<br>Complete esta frase: El colaborador es competente cuando _____  |
|--|---|---|
| <b>Elabora el flujo de caja de la compañía.</b>  | Los cálculos realizados están erróneos.<br>El informe financieros de ingresos y egresos presenta errores de cálculo.  | Presenta el informe financiero de ingresos y egresos con una acertada proyección que concuerda con la información contable.   |
| <b>Analiza los estados financieros de la compañía para tener un diagnóstico y tomar de decisiones.</b> | La mala interpretación de los flujos financieros pueden llevar a tomar decisiones erróneas que conducen a la falta de liquidez de la empresa.<br>El informe contiene información errónea<br>No tiene conocimientos sólidos sobre los estados financieros. | Realiza una buena interpretación del estado financiero permitiéndole tomar decisiones de futuras inversiones.<br>Tiene conocimientos amplios sobre la realización y análisis de estados financieros.  |
| <b>Analiza y planifica la ejecución de inversiones y gastos más importantes de la compañía.</b>        | Toma decisiones erróneas que generan gastos innecesarios.<br>Genera una falta de liquidez en la compañía.<br>Aumenta los gastos de la empresa afectando a la rentabilidad de la empresa.  | Realiza inversiones y gastos apropiados y justificables.<br>Genera que la compañía tenga un buen flujo y liquidez en la empresa.<br>Aumenta la rentabilidad de la empresa con inversiones apropiadas. |
| <b>Supervisa y Evalúa el cumplimiento de las funciones de todas las áreas de la organización.</b>      | Ejerce abuso verbal al dirigirse a un trabajador.<br>No reconoce los logros o mal desempeño de un empleado.<br>Ignora los problemas constantemente hasta que se vuelven grandes.  | Mantiene a los trabajadores motivados y productivos.<br>Genera un buen clima laboral.<br>Se percata de los indicadores de gestión de cada departamento.   |

|  |  |        |        |               |
|--|--|--------|--------|---------------|
| <b>Nombre del Puesto:<br/>Gerente de Operaciones</b>             | <b>RESERVADO SOLO PARA RRHH</b>                          |        |        |               |
| <b>Jefe Inmediato / Superior:<br/>Gerente General</b>            | Código del cargo:  | Grado: | Fecha: | Asignado por: |
| <b>Área / Departamento:<br/>Logística y Operaciones</b>          | <b>Ubicación:<br/>Bodega Mocha</b>                       |        |        |               |
| <b>Supervisa a:<br/>Jefe de Bodega<br/>Coordinador Logístico</b> | <b>Escrito por: Valeria Mosquera</b><br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |
| <b>Organización:<br/>Agroquim Cía. Ltda.</b>                     | <b>Aprobado por: Fernando Chávez</b><br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |

---

## 1. Ubicación en el Organigrama

---




---

## II. Misión del puesto

Coordinar, Elaborar y Aprobar todas las actividades de producción, de acuerdo a las políticas de la empresa y procedimientos establecidos por el área, para el correcto y

**adecuado funcionamiento de la Bodega y abastecimiento de productos para su comercialización.**

### **III. Actividades esenciales**

**Organiza la producción a realizarse tanto en el día como en la semana.**

**Elabora órdenes de pedido para producciones de la semana.**

**Coordina los pedidos de insumos y producciones con los proveedores.**

**Supervisa que su personal cumpla con las normativas de Agrocalidad y exigencias de seguridad en el trabajo.**

### **IV. Responsabilidades Complementarias**

**Registra en el sistema la compra y recepción de insumos (envases, cartones, etiquetas, etc.) así como también los movimientos de productos terminados.**

**Registra en el sistema la llegada de materia prima o productos terminados de las importaciones realizadas.**

**Contacta empresas envasadoras para la elaboración de producciones.**

**Elabora documentos para envío de material a las envasadoras.**

**Registra en el sistema las órdenes de producción terminadas.**

**Da la aprobación de transferencias, pagos de sueldos a los empleados de la empresa, así como también a proveedores de insumos locales.**

**Coordina la movilización de los camiones.**

**Coordina los pedidos de insumos y producciones con los proveedores.**

**Manejo de Caja Chica para compras de suministros de oficina, bodega y movilización de choferes.**

**Registra facturas de compras de Caja Chica.**

**Revisa los gastos realizados por todo el personal de la empresa.**

**Asiste a las reuniones de Gerencia para coordinar temas relacionados a la empresa.**

Asiste reuniones con el Coordinador de Importaciones para manejar temas relacionados.

Revisa y Firma documentos generados en el departamento administrativo para tener firmas conjuntas con Gerencia.

Revisa y Firma los cheques de pago que se realizan a los diferentes proveedores.

Coordina la ubicación física de los ítems de bodega

### V. Educación formal y experiencia requerida

| Nivel de educación formal    | Título                             | Áreas de experiencia                              |
|------------------------------|------------------------------------|---|
| Tercer Nivel                 | Ing. Administración de empresas    | Manejo de personal<br>Control de inventarios      |
| Especialización              | Dirección de producción y procesos | Administración de bodega<br>Control de Producción |
| Experiencia mínima requerida |                                    | Nivel de Experiencia                              |
| Tres a Cinco años            |                                    | Funciones o Actividades similares                 |

### VI. Destrezas y Habilidades específicas

| Destreza específica            | Especificidad   | Requerimiento de Selección | Requerimiento de Capacitación |
|--------------------------------|---|----------------------------|-------------------------------|
| Manejar programas informáticos | Microsoft Office<br>EKON                                  | X                          | X                             |
| Operar equipos de oficina      | Computadora<br>Aparatos tecnológicos<br>Impresora         | X                          | X                             |
| Operar Herramientas            | Codificadora de etiquetas.<br>Sellador de fundas y tapas. |                            | X                             |

| <b>VII. Conocimientos Informativos</b>     |  |                                   |                                      |
|--|--|-----------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Informaciones generales del trabajo</b> | <b>Descripciones</b>   | <b>Requerimiento de selección</b> | <b>Requerimiento de Capacitación</b> |
| <b>Información estratégica</b>             | Planes operativos, actividades, filosofía institucional, prioridades y políticas del departamento. |                                   | X                                    |
| <b>Procedimientos</b>                      | Procedimientos de específicos del área y administrativos.  | X                                 | X                                    |
| <b>Mercado / Entorno</b>                   | Agropecuario / Agrícola  |                                   | X                                    |
| <b>Productos y servicios</b>               | Productos agroquímicos   |                                   | X                                    |
| <b>Proveedores</b>                         | Proveedores locales.   |                                   | X                                    |
| <b>Leyes</b>                               | Agrocalidad  |                                   | X                                    |

| <b>VIII. Conocimientos Técnicos Específicos</b> |                        |              |             |
|---|------------------------|--------------|-------------|
| <b>Conocimientos Técnicos</b>                   | <b>Nivel requerido</b> |              |             |
|   | <b>Alto</b>            | <b>Medio</b> | <b>Bajo</b> |
| <b>Informática</b>                              | X                      |              |             |
| <b>Rotación de productos</b>                    |                        | X            |             |
| <b>Administración General</b>                   | X                      |              |             |

| <b>IX. Perfil de competencias</b>   |                                    |              |   |
|---|------------------------------------|--------------|---|
| <b>Actividades Esenciales</b>   | <b>Destrezas y otros atributos</b> | <b>Nivel</b> | <b>Descripción</b>  |
| <b>Organiza la producción a realizarse tanto en el día como en la semana.</b> | Pensamiento Crítico                | ALTO         | Planifica las distintas actividades a realizar en la bodega.  |
|   | Juicio y Toma de decisiones        | MEDIO        | Decide y organiza como se realizará la producción de la semana.   |
|   | Atención Selectiva                 |              | Concentrarse y no distraerse mientras se realiza una tarea en un periodo de tiempo y ambiente con diferentes estímulos. |
|   | Pensamiento Analítico.             |              | Detectar e identificar las causas efectos y consecuencias de tener un déficit en el                                     |

|  |                              |       |  |
|--|------------------------------|-------|--|
|  |                              |       | stock.   |
| <b>Elabora órdenes de pedido para producciones de la semana.</b>   | Análisis de operaciones      | ALTO  | Analiza las demás y requerimientos para almacenar materia prima y la producción  |
|  | Síntesis / Reorganización    | MEDIO | Ordenar y sintetizar información para el lograr una mejor aproximación al cumplimiento de una tarea.                               |
|  | Razonamiento Inductivo.      |       | Combinar piezas separadas de información para dar solución a los problemas, formar reglas o conclusiones.                          |
|  | Velocidad perceptiva         |       | Comparar de forma rápida letras, números, productos y materia prima, etc.  |
| <b>Supervisa que su personal cumpla con las normativas de Agrocalidad y exigencias de seguridad en el trabajo.</b> | Instrucción                  | MEDIO | Instruir al personal sobre la utilización de equipos de protección y normativas para el manejo de productos peligrosos.            |
|  | Monitoreo y Control          | MEDIO | Evaluar que los trabajadores cumplan con la normativas de producción, Agrocalidad y seguridad laboral.                             |
|  | Reconocimiento de problemas. |       | Reconocer cuando algo tiene una falla o predecir el surgimiento de un problema. No implica resolver el problema, sino reconocerlo. |
|  | Autocontrol                  |       | Mantener las propias emociones bajo control ante provocaciones u hostilidad de otros o en condiciones de estrés e incertidumbre.   |
| <b>Coordina los pedidos de insumos y producciones con los proveedores.</b>   | Monitoreo y Control          | ALTO  | Revisar y evaluar la operatividad y control de la producción.  |
|  | Identificación de Problemas  | MEDIO | Identificar inconvenientes en la recepción de insumos para la producción.  |
|  | Diligencia                   |       | Actuar con cuidado y prontitud.  |
|  | Persistencia                 |       | Persistir en la tarea a pesar de los obstáculos y las dificultades.  |

## X. Responsabilidad y Autonomía

|                               |     |  |    |   |
|-------------------------------|-----|--|----|---|
| ¿El cargo maneja presupuesto? | SI  |  | NO | X |
| ¿Cuánto mensual?              | N/A |  |    |   |

## XI. Otros Requerimientos del Cargo

|                     |    |                            |    |
|---------------------|----|----------------------------|----|
| Movilización propia | NO | Disponibilidad para viajar | SI |
|---------------------|----|----------------------------|----|

| <b>XII. Relaciones internas o Externas</b> |   |
|--|---|
| <b>Internas</b>                            | Gerencia<br>Cadena de Abastecimiento<br>Administrativo<br>Gerencia  |
| <b>Externas</b>                            | Clientes<br>Agentes de Agrocalidad y medio ambiente.<br>Proveedores |

| <b>XIII. Condiciones del Área del Puesto</b>                    |                                   |
|---|-----------------------------------|
| <b>Condiciones del área</b>                                     |                                   |
| <b>( Especifique)</b>   |                                   |
| <b>( X ) Área normal de oficina.</b>                            |                                   |
| <b>( X ) Expuesto a elementos adversos/ seguridad personal.</b> |                                   |
| <b>Demandas físicas del puesto</b>                              |                                   |
| <b>( X ) Sentado la mayor parte del tiempo.</b>                 | <b>( ) Jornada Larga.</b>         |
| <b>( ) De pie la mayor parte del día.</b>                       | <b>( ) Otras demandas físicas</b> |
| <b>( ) Levanto ocasional de alto peso.</b>                      | <b>Especifique:</b>               |
| <b>( ) Levanto frecuente de ato peso.</b>                       |                                   |

## Definición e Indicadores de Competencia

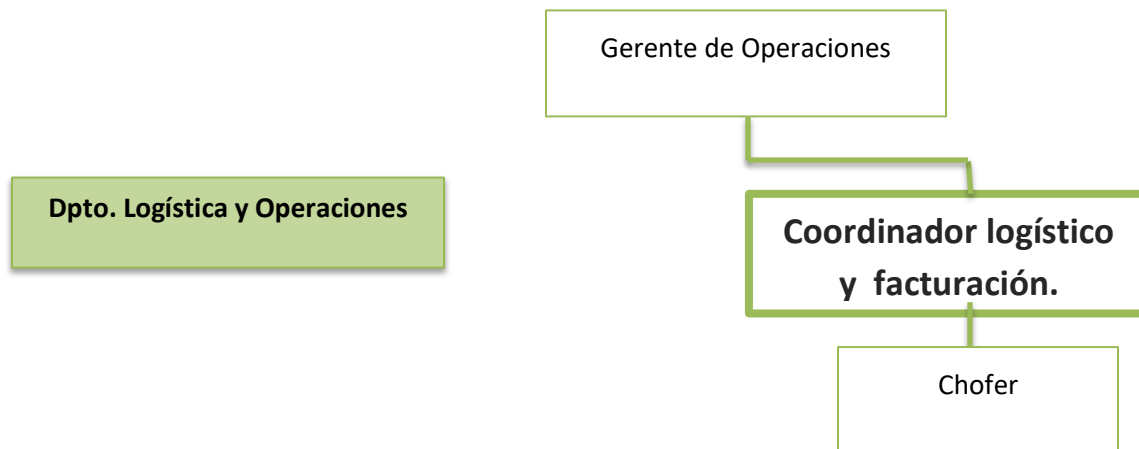
| <p style="text-align: center;">Transcriba las actividades esenciales</p>  | <p style="text-align: center;">Errores de desempeño</p> <p>¿Qué puede salir mal en el desempeño de la actividad?</p>   | <p style="text-align: center;">Indicadores de competencia</p> <p>Complete esta frase: El colaborador es competente cuando _____</p>                                 |
|---|--|---|
| <p><b>Organiza la producción a realizarse tanto en el día como en la semana.</b></p>                                      | <p>No planifica las actividades a realizar.<br/>                     No lleva un control de la producción<br/>                     No produce lo que se necesita<br/>                     No lleva un control del inventario<br/>                     No conoce sobre los procedimientos de producción</p> | <p>Revisa constantemente el stock de productos y define que producir.<br/>                     Conoce los procedimientos de producción</p>                          |
| <p><b>Elabora órdenes de pedido para producciones de la semana.</b></p>   | <p>Proporciona información incorrecta<br/>                     Genera problemas en el stock y en la producción.<br/>                     Olvida enviar las órdenes de pedido en el tiempo que se demanda.<br/>                     Genera gastos innecesarios</p>  | <p>Elabora órdenes de pedido verificando que los datos estén correctos.<br/>                     Cumple con los tiempos establecidos.</p>                           |
| <p><b>Supervisa que su personal cumpla con las normativas de Agrocalidad y exigencias de seguridad en el trabajo.</b></p> | <p>No tiene conocimientos sobre las normativas de Agrocalidad y uso de epp.<br/>                     No instruye al personal sobre los procedimientos correctos.</p>   | <p>Conoce las normativas de Agrocalidad y uso de epp.<br/>                     Instruye al personal sobre los correctos procedimientos.</p>                         |
| <p><b>Coordina los pedidos de insumos y producciones con los proveedores.</b></p>   | <p>No coordina con los proveedores el pedido de insumos.<br/>                     No mantiene el número de insumos necesarios para la producción.</p>  | <p>Está pendiente del pedido de insumos a proveedores.<br/>                     Mantiene los insumos disponibles para no interrumpir las labores de producción.</p> |

|  |                                    |        |                                  |               |
|--|------------------------------------|--------|----------------------------------|---------------|
| <b>Nombre del Puesto:<br/>Coordinador de Logística y Facturación</b> | <b>RESERVADO SOLO PARA RRHH</b>    |        |                                  |               |
| <b>Jefe Inmediato / Superior:<br/>Gerente de Operaciones</b>         | Código del cargo:                  | Grado: | Fecha:                           | Asignado por: |
| <b>Área / Departamento:<br/>Operativo</b>                            | <b>Ubicación:<br/>Matriz Quito</b> |        |                                  |               |
| <b>Organización:<br/>Agroquim Cía. Ltda.</b>                         | Escrito por:<br>Valeria Mosquera   |        | Aprobado por:<br>Fernando Chávez |               |
|  | Fecha: 2019-Mayo                   |        | Fecha: 2019-Mayo                 |               |

---

## I. Ubicación en el Organigrama

---




---

## II. Misión del puesto

Planificar, Organizar y Supervisar, la distribución y devolución de pedidos de los productos, en función a los procedimientos y políticas de la empresa, para cumplir a tiempo con los requerimientos del área comercial y asegurar la satisfacción del cliente.

---

### **III. Actividades esenciales**

**Supervisa y Organiza el despacho de productos a los clientes.**

**Ingresa en el sistema el pedido de productos a Bodega.**

**Ingresa y emite en el sistema la facturación de pedidos para el despacho de productos.**

**Da solución a inconvenientes generados por el mal despacho de los productos.**

---

### **IV. Responsabilidades Complementarias**

**Planifica la entrega de pedidos.**

**Emite facturas de los productos solicitados por el cliente.**

**Verifica los estados de cuenta de los clientes.**

**Actualiza información o datos de los clientes en el sistema.**

**Atiende pedidos de clientes por vía telefónica.**

**Da seguimiento a la entrega de pedidos por el chofer.**

**Ingresa nuevos clientes al sistema.**

**Programa las rutas de las distintas entregas de pedidos.**

**Da seguimiento a los inventarios de Bodega**

**Realiza la transferencia de muestras a los asesores y representantes comerciales.**

**Archiva documentos de facturación**

**Emite notas de crédito de devolución.**

**Colabora en la entrega de pedidos a los clientes.**

---

|  |  |  |
|--|--|--|
| <b>V. Educación formal y experiencia requerida</b> |  |  |
|  |  |  |

| Nivel de educación formal    | Título                                 | Áreas de experiencia   |
|------------------------------|--|--|
| Bachiller                    | Bachiller Técnico<br>Bachiller General | Logística y Transporte<br>Manejo de Inventarios<br>Facturación |
| Experiencia mínima requerida |  | Nivel de Experiencia   |
| Uno a Tres años              |  | En puestos o actividades similares                             |

## VI. Destrezas y Habilidades específicas

| Destreza específica            | Especificidad                       | Requerimiento de selección | Requerimiento de capacitación |
|--------------------------------|-------------------------------------|----------------------------|-------------------------------|
| Manejar programas informáticos | Word<br>Excel<br>EKON<br>KIPPA      | X                          | X                             |
| Operar equipos de oficina      | Computadora<br>Escáner<br>Impresora | X                          | X                             |
| Operar vehículos               | Camión<br>Camioneta                 | X                          |                               |

## VII. Conocimientos Informativos

| Informaciones generales del trabajo | Descripciones   | Requerimiento de selección | Requerimiento de capacitación |
|-------------------------------------|---|----------------------------|-------------------------------|
| Información estratégica             | Planes operativos, actividades, filosofía institucional, prioridades del departamento |                            | X                             |
| Procedimientos                      | Procedimientos de facturación y distribución.   |                            | X                             |
| Productos y servicios               | Productos agroquímicos  | X                          | X                             |

|                        |  |  |   |
|------------------------|--|--|---|
| <b>Personas/ Áreas</b> | Personas, áreas, departamentos de la organización.             |  | X |
| <b>Otros Datos</b>     | Hojas técnicas de productos, usuarios, portafolio de productos |  | X |

### VIII. Conocimientos Técnicos Específicos

| Conocimientos Técnicos           | Nivel requerido |       |      |
|----------------------------------|-----------------|-------|------|
|                                  | Alto            | Medio | Bajo |
| <b>Logística de Distribución</b> | X               |       |      |
| <b>Logística Inversa</b>         |                 | X     |      |
| <b>Facturación</b>               |                 | X     |      |

### IX. Perfil de competencias

| Actividades Esenciales  | Destrezas y otros atributos    | Nivel | Descripción  |
|---|--------------------------------|-------|--|
| <b>Supervisa y Organiza el despacho de productos a los clientes.</b>                          | Planificación                  | MEDIO | Programa la ruta de distribución y devolución de varios pedidos.                         |
|   | Manejo del Tiempo              | MEDIO | Estimar el propio tiempo y el de los demás para la realización de distintas actividades. |
|   | Velocidad Perceptiva           |       | Comparar en forma rápida y exacta, letras, números, objetos, cuadros, o modelos.         |
|   | Energía                        |       | Ejecutar múltiples actividades de manera habitual.                                       |
| <b>Ingresa en el sistema el pedido de productos a Bodega.</b>                                 | Organización de la Información | MEDIO | Clasifica y captura información técnica para consolidarlo.                               |
|   | Recopilación de Información    | BAJO  | Selecciona información para ingresarla al sistema.                                       |
|   | Atención al detalle            |       | Cuidar los detalles y ser minucioso en el trabajo.                                       |
|   | Diligencia                     |       | Actuar con cuidado y prontitud.  |
| <b>Ingresa y emite en el sistema la facturación de pedidos para el despacho de productos.</b> | Organización de la información | BAJO  | Clasifica y captura información técnica para consolidarlo.                               |
|   | Monitoreo y Control            | BAJO  | Verifica que la información ingresada esté correcta.                                     |
|   | Atención selectiva             |       | Concentrarse y no distraerse mientras se   |

|   |                             |       |   |
|---|-----------------------------|-------|---|
|   |                             |       | realiza una tarea durante un periodo de tiempo.   |
|   | Diligencia                  |       | Actuar con cuidado y prontitud.   |
| <b>Da solución a inconvenientes generados por el mal despacho de los productos.</b> | Trabajo en equipo           | MEDIO | Trabajar en conjunto con otras personas para cumplir con la entrega de productos de forma rápida y eficiente. |
|   | Orientación al Servicio     | MEDIO | Buscar soluciones y la manera de ayudar a los requerimientos del cliente.                                     |
|   | Reconocimiento de problemas |       | Reconocer cuando algo tiene una falla o predecir un problema.   |
|   | Atención del detalle        |       | Cuidar los detalles y ser minucioso en el trabajo.  |

### X. Responsabilidad y Autonomía

|                               |     |  |    |   |
|-------------------------------|-----|--|----|---|
| ¿El cargo maneja presupuesto? | SI  |  | NO | X |
| ¿Cuánto mensual?              | N/A |  |    |   |

### XI. Datos de selección

|                     |    |                            |    |
|---------------------|----|----------------------------|----|
| Movilización propia | SI | Disponibilidad para viajar | SI |
|---------------------|----|----------------------------|----|

### XII. Relaciones internas o Externas

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>Internas</b> | Ventas<br>Sistemas<br>Registros<br>Bodega |
| <b>Externas</b> | Clientes<br>Transportistas externos.      |

### XIII. Condiciones del Área del Puesto

|   |  |
|---|--|
| <b>Condiciones del área</b>   |  |
| <b>( Especifique)</b>   |  |
| <input checked="" type="checkbox"/> Área normal de oficina.                               |  |
| <input checked="" type="checkbox"/> Expuesto a elementos adversos/<br>seguridad personal. |  |
| <b>Demandas físicas del puesto</b>  |  |
| <input type="checkbox"/> Sentado la mayor parte del tiempo.                               | <input type="checkbox"/> Jornada Larga.                    |
| <input type="checkbox"/> De pie la mayor parte del día.                                   | <input checked="" type="checkbox"/> Otras demandas físicas |
| <input type="checkbox"/> Levanto ocasional de alto peso.                                  | Especifique:   |
| <input type="checkbox"/> Levanto frecuente de ato peso.                                   | Conduciendo la mayor parte de tiempo                       |

## Definición e Indicadores de Competencia

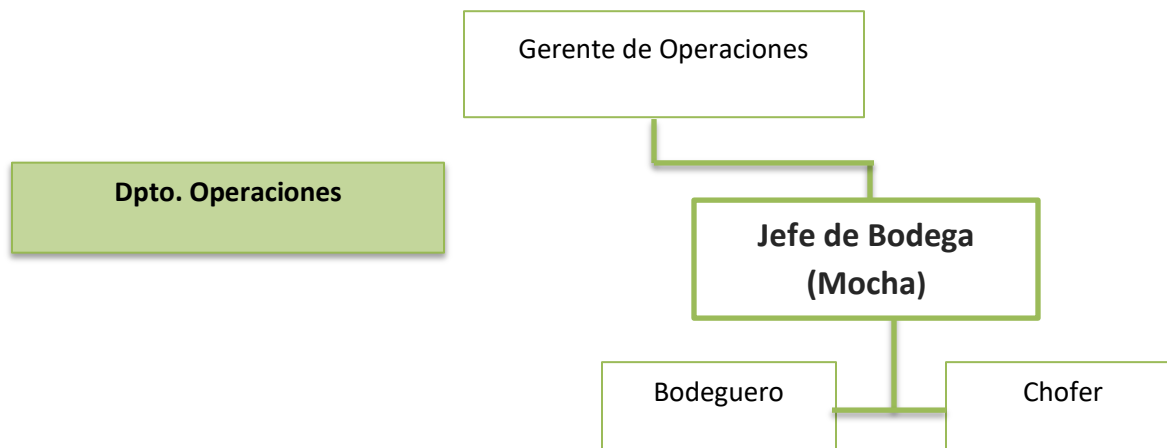
| <p style="text-align: center;">Transcriba las actividades esenciales</p>                              | <p style="text-align: center;">Errores de desempeño</p> <p style="text-align: center;">¿Qué puede salir mal en el desempeño de la actividad?</p>                                 | <p style="text-align: center;">Indicadores de competencia</p> <p style="text-align: center;">Complete esta frase: El colaborador es competente cuando _____</p>                       |
|---|--|---|
| <p><b>Supervisa y Organiza el despacho de productos a los clientes.</b></p>                           | <p>No entrega los productos solicitados por el cliente.<br/>Olvida dar seguimiento al despacho de productos.<br/>Olvida planificar las rutas de entrega</p>                      | <p>Revisa con anterioridad el envío de presentación y cantidad de pedidos.<br/>Supervisa el despacho de productos del chofer<br/>Planifica con anterioridad las rutas de entrega.</p> |
| <p><b>Ingresar en el sistema el pedido de productos a Bodega.</b></p>                                 | <p>Ingresar información incorrecta de los pedidos<br/>No tiene conocimiento del manejo del sistema</p>   | <p>Verifica que la orden del pedido este ingresada correctamente en cuanto a presentación y cantidad.</p>   |
| <p><b>Ingresar y emite en el sistema la facturación de pedidos para el despacho de productos.</b></p> | <p>Ingresar datos de facturación erróneos.<br/>No conoce los procedimientos de facturación.</p>  | <p>Verifica que los datos de facturación estén correctos.<br/>Conoce el procedimiento de facturación.</p>   |
| <p><b>Da solución a inconvenientes generados por el mal despacho de los productos.</b></p>            | <p>No muestra empatía a cliente<br/>Es grosero con el cliente<br/>Olvida dar un seguimiento a problemas del cliente<br/>Planifica la devolución de productos mal despachados</p> | <p>Es amable con el cliente<br/>Ofrece soluciones concretas y en el tiempo estimado a los clientes.<br/>Lleva un registro sobre la devolución de productos mal despachados.</p>       |

|   |   |        |        |               |
|---|---|--------|--------|---------------|
| <b>Nombre del Puesto:</b><br>Jefe de Bodega                 | <b>RESERVADO SOLO PARA RRHH</b>                   |        |        |               |
| <b>Jefe Inmediato / Superior:</b><br>Gerente de Operaciones | Código del cargo:                                 | Grado: | Fecha: | Asignado por: |
| <b>Área / Departamento:</b><br>Operativa                    | Ubicación:<br>Bodega Mocha                        |        |        |               |
| <b>Supervisa a:</b><br>Bodeguero<br>Chofer                  | Escrito por: Valeria Mosquera<br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |
| <b>Organización:</b><br>Agroquim Cía. Ltda.                 | Aprobado por: Fernando Chávez<br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |

---

## I. Ubicación en el Organigrama

---




---

## II. Misión del puesto

Coordinar, Verificar y Supervisar las actividades relacionadas al funcionamiento de la Bodega, cumpliendo con los procedimientos, normativas y políticas de la empresa, para asegurar la operatividad en el abastecimiento y despacho de productos en respuesta a los requerimientos del área comercial y la satisfacción del cliente.

---

### **III. Actividades esenciales**

**Planifica y Coordina las actividades diarias del personal de bodega.**

**Controla y Realiza actividades relacionadas al funcionamiento y mantenimiento de la Bodega en general.**

**Supervisa y Verifica la recepción, almacenaje y despacho de los productos.**

**Coordina y Mantiene el adecuado orden de los productos para lograr la eficacia del espacio y hacer el despacho más ágil.**

---

### **VI. Responsabilidades Complementarias**

**Coordina y Planifica la entrega de los desechos peligrosos.**

**Controla el ingreso de materiales de desechos peligrosos.**

**Verifica la llegada de productos de Cripada.**

**Planifica y Determina la salida de camiones a las diferentes zonas de entrega.**

**Ingresa en el sistema la entrada y salidas de productos.**

**Realiza el inventario de Materia Prima y general de bodega.**

**Coordina con gerencia sobre faltantes de materia prima.**

**Verifica la entrega de materia prima y materiales a nuevas producciones.**

**Realiza funciones de reemplazo en caso de la ausencia de un trabajador en diferentes cargos.**

**Entrega las facturas emitidas en el sistema al bodeguero.**

**Realiza traspasos de Bodega en el sistema.**

**Recibe importaciones de materia prima.**

**Revisa y firma factura de proveedores.**

**Vela por la limpieza y el cumplimiento de las normas de seguridad y calidad.**

**Cumple con las normativas y exigencias de seguridad en el trabajo.**

---

| <b>V. Educación formal y experiencia requerida</b> |  |  |
|--|--|--|
| <b>Nivel de educación formal</b>                   | <b>Título</b>                          | <b>Áreas de experiencia</b>  |
| <b>Bachiller</b>                                   | Bachiller Técnico<br>Bachiller General | Manejo de personal<br>Control de inventarios<br>Administración de bodega |
| <b>Experiencia mínima requerida</b>                |  | <b>Nivel de Experiencia</b>  |
| <b>Uno a tres años</b>                             |  | En puestos o actividades similares                                       |

| <b>VI. Destrezas y Habilidades específicas</b> |  |                                   |                                      |
|--|--|-----------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Destreza específica</b>                     | <b>Especificidad</b>   | <b>Requerimiento de Selección</b> | <b>Requerimiento de Capacitación</b> |
| <b>Manejar programas informáticos</b>          | Word<br>Excel<br>EKON  | X                                 | X                                    |
| <b>Operar equipos de oficina</b>               | Computadora<br>Calculadoras<br>Impresora                     | X                                 | X                                    |
| <b>Operar vehículos</b>                        | Camión<br>Montacargas<br>Etiquetadora<br>Sellador de fundas. | X                                 | X                                    |

| <b>VII. Conocimientos Informativos</b>     |  |                                   |                                      |
|--|--|-----------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Informaciones generales del trabajo</b> | <b>Descripciones</b>   | <b>Requerimiento de selección</b> | <b>Requerimiento de Capacitación</b> |
| <b>Información estratégica</b>             | Planes operativos, actividades, filosofía institucional, prioridades y políticas del departamento. |                                   | X                                    |
| <b>Procedimientos</b>                      | Procedimientos de específicos del área.  | X                                 | X                                    |

|                              |                                    |   |   |
|------------------------------|------------------------------------|---|---|
| <b>Mercado / Entorno</b>     | Agropecuario / Químico Industrial  |   | X |
| <b>Productos y servicios</b> | Productos agroquímicos             | X | X |
| <b>Clientes / Usuarios</b>   | Clientes de la institución.        |   | X |
| <b>Otros Datos</b>           | Códigos, guías y claves de bodega. |   | X |

### VIII. Conocimientos Técnicos Específicos

| Conocimientos Técnicos               | Nivel requerido |       |      |
|--------------------------------------|-----------------|-------|------|
|                                      | Alto            | Medio | Bajo |
| <b>Control de Stock</b>              | X               |       |      |
| <b>Manejo de procesos logísticos</b> |                 | X     |      |
| <b>Administración de personal</b>    | X               |       |      |

### IX. Perfil de competencias

| Actividades Esenciales   | Destrezas y otros atributos | Nivel | Descripción   |
|--|-----------------------------|-------|---|
| Planifica y Coordina las actividades diarias del personal de bodega.                                   | Planificación               | MEDIO | Planifica las distintas actividades a realizar en la bodega.  |
|  | Hablado                     | BAJO  | Dar instrucciones al personal.  |
|  | Liderazgo                   |       | Guía a los miembros de un equipo de trabajo para alcanzar los objetivos.  |
|  | Energía                     |       | Ejecutar múltiples actividades de manera habitual.  |
| Controla y Realiza actividades relacionadas al funcionamiento y mantenimiento de la Bodega en general. | Monitoreo y Control         | MEDIO | Revisar que todas las actividades y funcionamiento de la planta se realicen en base a lo estimado.                            |
|  | Identificación de Problemas | BAJO  | Identificar y solucionar faltantes de bodega y envíos mal realizados.   |
|  | Atención Selectiva          |       | Concentrarse y no distraerse mientras se realiza una tarea en un periodo de tiempo y en un ambiente con diferentes estímulos. |

|  |                               |       |   |
|--|-------------------------------|-------|---|
|  | Velocidad perceptiva          |       | Comparar de forma rápida letras, números, productos y materia prima, etc.   |
| Supervisa y Verifica la recepción, almacenaje y despacho de los productos.   | Generación de ideas           | MEDIO | Encuentra y Desarrolla alternativas que permitan solucionar los problemas en la recepción, almacenamiento y entrega de productos. |
|  | Manejo del tiempo             | MEDIO | Repartir el tiempo de los subalternos para ejecutar distintas actividades en la semana.   |
|  | Persistencia                  |       | Persistir en la tarea a pesar de los obstáculos y las dificultades.   |
|  | Diligencia                    |       | Actuar con cuidado y prontitud.   |
| Coordina y Mantiene el adecuado orden de los productos para lograr la eficacia del espacio y hacer el despacho más ágil. | Monitoreo y Control           | MEDIO | Revisar que el almacenamiento de productos esté correcto.   |
|  | Manejo de recursos Materiales | BAJO  | Manipular y cuidar el uso apropiado de productos para cumplir las políticas de calidad.   |
|  | Atención Selectiva            |       | Concentrarse y no distraerse mientras se realiza una tarea durante un período de tiempo en un ambiente con varios estímulos.      |
|  | Vigor Físico                  |       | Soportar el cansancio y la fatiga como fruto del trabajo físico.  |

### X. Responsabilidad y Autonomía

|                               |     |  |    |   |
|-------------------------------|-----|--|----|---|
| ¿El cargo maneja presupuesto? | SI  |  | NO | X |
| ¿Cuánto mensual?              | N/A |  |    |   |

### XI. Otros Requerimientos del Cargo

|                     |    |                            |    |
|---------------------|----|----------------------------|----|
| Movilización propia | NO | Disponibilidad para viajar | NO |
|---------------------|----|----------------------------|----|

### XII. Relaciones internas o Externas

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>Internas</b> | Gerencia<br>Recursos Humanos<br>Administrativo<br>Logística y Facturación |
| <b>Externas</b> | Clientes<br>Agentes de Agrocalidad y medio ambiente.                      |

### XIII. Condiciones del Área del Puesto

|  |
|--|
|  |
|--|

|   |  |
|---|--|
| <b>Condiciones del área</b>   |  |
| <b>( Especifique)</b>   |  |
| ( ) Área normal de oficina.<br>( X ) Expuesto a elementos adversos/<br>seguridad personal.  |  |
| <b>Demandas físicas del puesto</b>  |  |
| ( ) Sentado la mayor parte del tiempo.<br>( X ) De pie la mayor parte del día.<br>( X ) Levanto ocasional de alto peso.<br>( ) Levanto frecuente de ato peso. | ( ) Jornada Larga.<br>( ) Otras demandas físicas<br>Especifique: |

| <b>Definición e Indicadores de Competencia</b>                       |  |   |
|--|--|---|
| <b>Transcriba las actividades esenciales</b>                         | <b>Errores de desempeño<br/>¿Qué puede salir mal en el desempeño de la actividad?</b>  | <b>Indicadores de competencia<br/>Complete esta frase: El colaborador es competente cuando _____</b>  |
| Planifica y Coordina las actividades diarias del personal de bodega. | No planifica las actividades a realizar.<br>Es grosero con el personal subordinado.<br>No se cumplen con los objetivos del área<br>No trabaja en equipo.<br>Genera conflictos<br>Mantiene los procedimientos de bodega | Planifica las actividades diarias del día.<br>Demuestra liderazgo y respeto con su equipo de trabajo.<br>Cumple con los objetivos diarios del área.<br>Conoce los procedimientos de bodega. |

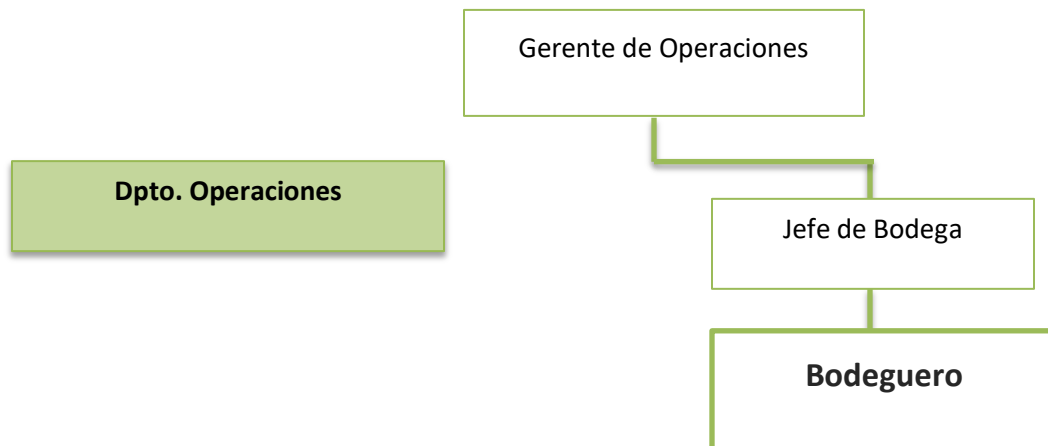
|  |  |  |
|--|--|--|
|  | desordenados provocando incorrectos despachos  |  |
| Controla y Realiza actividades relacionadas al funcionamiento y mantenimiento de la Bodega en general.                   | Falta de atención a la actividades realizadas.<br>Llega impuntual a la bodega afectando a las actividades generales.<br>Mantiene la bodega en desorden.  | Verifica que el funcionamiento del área de bodega esté correcto.<br>Es puntual para la apertura de Bodega.<br>Mantiene la bodega en orden.   |
| Supervisa y Verifica la recepción, almacenaje y despacho de los productos.   | No realiza el inventario de bodega en los tiempos estimados.<br>No conoce los procedimientos de picking.<br>No verifica la llegada de productos.<br>Olvida ingresar al sistema factura emitidas. | Verifica periódicamente que la bodega cuente con el stock requerido,<br>Conoce los procedimientos de recepción, almacenaje y despacho de materia prima.<br>. Ingresa correctamente las facturas emitidas al sistema. |
| Coordina y Mantiene el adecuado orden de los productos para lograr la eficacia del espacio y hacer el despacho más ágil. | El almacenamiento de productos está desordenado.<br>No revisa que los productos estén en el orden correcto.  | Los productos se encuentran ordenados.<br>Mantiene un orden para que el control de inventarios sea rápido y efectivo.  |

|  |   |        |        |               |
|--|---|--------|--------|---------------|
| <b>Nombre del Puesto:<br/>Bodeguero</b>              | <b>RESERVADO SOLO PARA RRHH</b>                   |        |        |               |
| <b>Jefe Inmediato / Superior:<br/>Jefe de Bodega</b> | Código del cargo:                                 | Grado: | Fecha: | Asignado por: |
| <b>Área / Departamento:<br/>Operativa</b>            | <b>Ubicación:<br/>Bodega Mocha</b>                |        |        |               |
| <b>Supervisa a:<br/>No Aplica</b>                    | Escrito por: Valeria Mosquera<br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |
| <b>Organización:<br/>Agroquim Cía. Ltda.</b>         | Aprobado por: Fernando Chávez<br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |

---

### I. Ubicación en el Organigrama

---




---

### II. Misión del puesto

Elaborar y Verificar el pedido de productos de la empresa, la distribución de suministros y el inventario de bodega, de acuerdo a los procedimientos del área y a las políticas

establecidas por la compañía, con el objetivo de asegurar la correcta operatividad logística y comercial.

### **III. Actividades esenciales**

**Colabora en la realización de inventarios.**

**Recibe la importación de producto terminado.**

**Elabora el picking de pedidos de los clientes.**

**Despacha el pedido de productos al camión de reparto.**

### **IV. Responsabilidades Complementarias**

**Verifica con el Jefe de Bodega que el pedido del cliente se encuentre correcto.**

**Comunica al chofer que el pedido de productos está listo para su despacho.**

**Mantiene el orden de la bodega de la manera asignada.**

**Limpia y ordena la bodega.**

**Almacena los productos de acuerdo a las condiciones de cada uno.**

**Realiza el despacho de productos de materia prima.**

**Revisa el pedido de clientes del día.**

**Asiste a las capacitaciones asignadas por la empresa.**

**Cumple con las normativas y exigencias de seguridad en el trabajo.**

### **V. Educación formal y experiencia requerida**

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  |  |
|--|--|--|

| Nivel de educación formal    | Título                                 | Áreas de experiencia   |
|------------------------------|--|--|
| Bachiller                    | Bachiller Técnico<br>Bachiller General | Realización de inventarios.<br>Proceso de Picking de productos.<br>Almacenamiento y despacho de productos. |
| Experiencia mínima requerida |  | Nivel de Experiencia   |
| Hasta un año                 |  | En puestos o actividades similares   |

## VI. Destrezas y Habilidades específicas

| Destreza específica                         | Especificidad   | Requerimiento de selección | Requerimiento de capacitación |
|---|---|----------------------------|-------------------------------|
| Operar herramientas, maquinaria o vehículos | Camión<br>Montacargas<br>Codificadora de etiquetas<br>Sellador de fundas. | X                          | X                             |

## VII. Conocimientos Informativos

| Informaciones generales del trabajo | Descripciones  | Antes de su desempeño | Durante su desempeño |
|-------------------------------------|--|-----------------------|----------------------|
| Información estratégica             | Planes operativos, actividades, filosofía institucional, prioridades y políticas del departamento. |                       | X                    |
| Procedimientos                      | Procedimientos de específicos del área de Bodega.  |                       | X                    |
| Productos y servicios               | Productos agroquímicos   |                       | X                    |
| Personas / Áreas                    | Personas, áreas o departamentos de la organización.  |                       | X                    |
|                                     | Claves, guías y códigos del  |                       | X                    |

|             |       |  |  |
|-------------|-------|--|--|
| Otros Datos | área. |  |  |
|-------------|-------|--|--|

### VIII. Conocimientos Técnicos Específicos

| Conocimientos Técnicos | Nivel requerido |       |      |
|------------------------|-----------------|-------|------|
|                        | Alto            | Medio | Bajo |
| Control de Stock       | X               |       |      |
| Picking de productos   |                 | X     |      |

### IX. Perfil de competencias

| Actividades Esenciales                                | Destrezas y otros atributos   | Nivel | Descripción  |
|---|-------------------------------|-------|--|
| <b>Colabora en la realización inventarios.</b>        | Destreza Matemática           | BAJO  | Sumar un conjunto de productos para escribir cuantos elementos hay en el inventario.   |
|   | Inspección de Productos       | BAJO  | Inspeccionar y evaluar la calidad el estado de productos a despachar.  |
|   | Velocidad Perceptiva          |       | Comparar de forma rápida letras, números, productos y materia prima, etc.  |
|   | Energía                       |       | Ejecutar múltiples actividades de manera habitual.   |
| <b>Recibe la importación de producto terminado.</b>   | Selección de Equipo           | BAJO  | Seleccionar el montacargas para cargar el producto para su almacenamiento.   |
|   | Manejo de Recursos Materiales | BAJO  | Cuidar y manejar con cuidado los químicos.   |
|   | Vigor Físico                  |       | Soportar el cansancio y la fatiga como fruto del trabajo físico.   |
|   | Velocidad perceptiva          |       | Comparar en forma rápida y exacta letras, números, objetos o modelos. Las cosas a ser compradas pueden ser presentadas al mismo tiempo.    |
| <b>Elabora el picking de pedidos de los clientes.</b> | Monitoreo y Control           | MEDIO | Revisar que la preparación de pedidos se encuentre correctamente.  |
|   | Manejo del tiempo             | BAJO  | Maneja el tiempo propio y el de los demás.   |
|   | Atención al Detalle           |       | Cuidar los detalles y ser minucioso en el trabajo.   |
|   | Habilidad Manual              |       | Realizar con rapidez movimientos coordinados de una mano, una mano con el brazo, o dos manos, para sujetar, manipular o ensamblar objetos. |
|   |                               |       | Trabaja en forma conjunta con otras  |

|  |                               |       |   |
|--|-------------------------------|-------|---|
| <b>Despacha el pedido de productos al camión de reparto.</b> | Trabajo en equipo             | MEDIO | personas para cargar y cumplir con la entrega de pedidos.   |
|  | Manejo de Recursos Materiales | BAJO  | Cuidar de los recursos materiales para que lleguen en buen estado a su destino final.                               |
|  | Persistencia                  |       | Persistir en la tarea a pesar de los obstáculos y las dificultades.   |
|  | Iniciativa                    |       | Predisposición para anticiparse y llevar a cabo acciones que den respuesta a problemas, obstáculos y oportunidades. |

### X. Responsabilidad y Autonomía

|                                      |     |  |    |   |
|--------------------------------------|-----|--|----|---|
| <b>¿El cargo maneja presupuesto?</b> | SI  |  | NO | X |
| <b>¿Cuánto mensual?</b>              | N/A |  |    |   |

### XI. Otros Requerimientos del Cargo

|                            |    |                                   |    |
|----------------------------|----|-----------------------------------|----|
| <b>Movilización propia</b> | NO | <b>Disponibilidad para viajar</b> | NO |
|----------------------------|----|-----------------------------------|----|

### XII. Relaciones internas o Externas

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>Internas</b> | Jefe de Bodega<br>Logística y Facturación<br>Gerente de Operaciones Comerciales<br>Chofer |
| <b>Externas</b> | No Aplica   |

### XIII. Condiciones del Área del Puesto

|   |  |
|---|--|
| <b>Condiciones del área</b>                             |  |
| <b>( Especifique)</b>                                   |  |
| ( ) Área normal de oficina.                             |  |
| ( X ) Expuesto a elementos adversos/seguridad personal. |  |

**Demandas físicas del puesto**

- ( ) Sentado la mayor parte del tiempo.
- ( X ) De pie la mayor parte del día.
- ( ) Levanto ocasional de alto peso.
- ( X ) Levanto frecuente de alto peso.

- ( X ) Jornada Larga.
  - ( ) Otras demandas físicas
- Especifique:

## Definición e Indicadores de Competencia

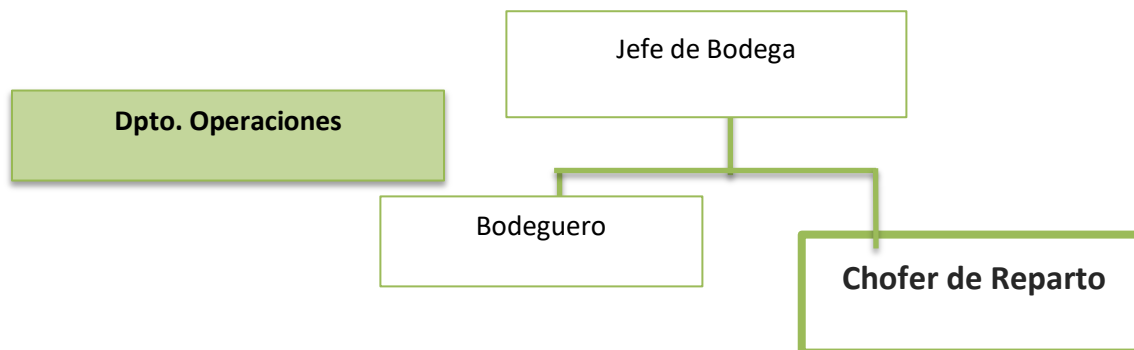
| <p style="text-align: center;">Transcriba las actividades esenciales</p> | <p style="text-align: center;">Errores de desempeño</p> <p style="text-align: center;">¿Qué puede salir mal en el desempeño de la actividad?</p>   | <p style="text-align: center;">Indicadores de competencia</p> <p style="text-align: center;">Complete esta frase: El colaborador es competente cuando _____</p>   |
|--|--|---|
| <p><b>Colabora en la realización de inventarios.</b></p>                 | <p>No contabiliza correctamente los productos.<br/>No lleva el registro de control correctamente.</p>  | <p>Contabiliza correctamente los productos en stock.<br/>Clasifica los distintos productos para su correcta verificación.<br/>Lleva un registro de control de inventarios con información correcta.</p> |
| <p><b>Elabora el picking de pedidos de los clientes</b></p>              | <p>Prepara un pedido equivocado<br/>No conoce los productos de la empresa.<br/>Mantiene el área desorganizada.<br/>No embala ni etiqueta los productos.</p>  | <p>Conoce y organiza el lugar de almacenamiento de los productos.<br/>Organiza constantemente su área de trabajo.<br/>Se percata de embalar y etiquetar los productos correctamente.</p>                |
| <p><b>Despacha el pedido de productos al camión de reparto.</b></p>      | <p>No llama al chofer para informar que está listo el pedido.<br/>No colabora en carga del producto al camión.<br/>No trabaja en equipo<br/>No verifica que el pedido esté correcto con su jefe inmediato.</p> | <p>Informa al chofer sobre el pedido de producto listo.<br/>Colabora y trabaja en equipo para la carga de productos al camión.<br/>Verifica que el despacho de producto esté en orden.</p>              |
| <p><b>Recibe la importación de producto terminado</b></p>                | <p>No está pendiente de la llegada de los productos importados.<br/>No colabora con el recibimiento del producto.</p>  | <p>Recibe y colabora con la carga de productos a los stands en el tiempo requerido.<br/>Se percata de manejar con cuidado los productos delicados.</p>  |

|   |   |        |        |               |
|---|---|--------|--------|---------------|
| <b>Nombre del Puesto:</b><br><b>Chofer de Reparto</b>         | <b>RESERVADO SOLO PARA RRHH</b>                   |        |        |               |
| <b>Jefe Inmediato / Superior:</b><br><b>Jefe de Bodega</b>    | Código del cargo:                                 | Grado: | Fecha: | Asignado por: |
| <b>Área / Departamento:</b><br><b>Logística y Operaciones</b> | Ubicación:<br><b>Bodega Mocha</b>                 |        |        |               |
| <b>Supervisa a:</b><br><b>No Aplica</b>                       | Escrito por: Valeria Mosquera<br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |
| <b>Organización:</b><br><b>Agroquim Cía. Ltda.</b>            | Aprobado por: Fernando Chávez<br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |

---

### I. Ubicación en el Organigrama

---




---

### II. Misión del puesto

Recibir, Transportar y Entregar el pedido de producto a los clientes, siguiendo las rutas establecidas, de acuerdo a las políticas y procedimientos propios de la compañía, para asegurar la entrega del producto en el tiempo establecido y satisfacer la demanda del cliente.

---

### III. Actividades esenciales

**Conduce el vehículo siguiendo las rutas establecidas.**

**Recibe y carga los paquetes que serán despachados.**

**Planifica y establece la ruta más eficiente para realizar la entrega de productos.**

**Entrega el producto al destinatario correspondiente.**

---

### IV. Responsabilidades Complementarias

**Compara y verifica los productos a despachar con el pedido de productos y documentación de envíos y entregas.**

**Inspecciona el vehículo antes de su salida.**

**Lleva un registro de los productos entregados y devueltos.**

**Entrega las facturas a los clientes correspondientes.**

**Verifica que las facturas se encuentren debidamente firmadas.**

**Reporta emergencias, atrasos o accidentes.**

**Realiza reparaciones menores en el vehículo.**

**Realiza el chequeo y mantenimiento del camión asignado.**

**Asiste a las capacitaciones asignadas por la empresa.**

**Cumple con las normativas y exigencias de seguridad en el trabajo.**

---

### V. Educación formal y experiencia requerida

| Nivel de educación formal | Título | Áreas de experiencia |
|---------------------------|--------|----------------------|
|---------------------------|--------|----------------------|

|                                     |                            |                                    |
|-------------------------------------|----------------------------|------------------------------------|
| <b>Bachiller</b>                    | Bachiller Técnico, General | Atención al cliente                |
| <b>Chofer</b>                       | Conductor Profesional      | Conducción de transporte pesado.   |
| <b>Experiencia mínima requerida</b> |                            | <b>Nivel de Experiencia</b>        |
| Hasta un año                        |                            | En puestos o actividades similares |

#### VI. Destrezas y Habilidades específicas

| Destreza específica                         | Especificidad         | Requerimiento de selección | Requerimiento de capacitación |
|---|-----------------------|----------------------------|-------------------------------|
| Operar herramientas, maquinaria o vehículos | Camión<br>Montacargas | X                          | X                             |

#### VII. Conocimientos Informativos

| Informaciones generales del trabajo | Descripciones  | Requerimiento de selección | Requerimiento de capacitación |
|-------------------------------------|--|----------------------------|-------------------------------|
| Información estratégica             | Planes operativos, actividades, filosofía institucional, prioridades y políticas del departamento. |                            | X                             |
| Procedimientos                      | Procedimientos de específicos de entrega de productos al cliente.                                  |                            | X                             |
| Productos y servicios               | Productos agroquímicos   |                            | X                             |
| Personas / Áreas                    | Personas, áreas o departamentos de la organización.  |                            | X                             |
|                                     | Claves, guías, códigos, facturas   |                            | X                             |

|             |           |  |  |
|-------------|-----------|--|--|
| Otros Datos | del área. |  |  |
|-------------|-----------|--|--|

| VIII. Conocimientos Técnicos Específicos |                 |       |      |
|--|-----------------|-------|------|
| Conocimientos Técnicos                   | Nivel requerido |       |      |
|  | Alto            | Medio | Bajo |
| Mecánica general                         | X               |       |      |
| Atención al cliente                      |                 | X     |      |
| Conducir camiones                        | X               |       |      |
| Leyes de tránsito                        | X               |       |      |

| IX. Perfil de competencias                            |                             |       |  |
|---|-----------------------------|-------|--|
| Actividades Esenciales                                | Destrezas y otros atributos | Nivel | Descripción  |
| Conduce el vehículo siguiendo las rutas establecidas. | Mantenimiento de equipos    | MEDIO | Analizar las demandas de mantenimiento del equipo y conocer cuando hay una avería, colocar aceite, cambiar un llanta, etc.     |
|   | Operación y Control         | BAJO  | Controlar la velocidad del vehículo para realizar entregas más rápidas. Tener el tanque de gasolina lleno para evitar atrasos. |
|   | Persistencia                |       | Persistir en la tarea a pesar de los obstáculos y dificultades.  |
|   | Energía                     |       | Ejecutar múltiples actividades de manera habitual.   |
| Recibe y carga los paquetes que serán despachados.    | Monitoreo y Control         | BAJO  | Revisar que el pedido del cliente a entregar esté completo.  |
|   | Manejo del tiempo           | BAJO  | Maneja el tiempo propio y el de los demás.   |
|   | Vigor Físico                |       | Cuidar los detalles y ser minucioso en el trabajo.   |
|   | Atención al Detalle         |       | Cuidar los detalles y ser minucioso en el trabajo.   |
| Planifica y establece la                              | Planificación               | BAJO  | Planificar la ruta a realizar para entregar pedidos.   |

|  |                         |      |   |
|--|-------------------------|------|---|
| <b>ruta más eficiente para realizar la entrega de productos.</b> | Selección de Equipo     | BAJO | Elegir el vehículo para la entrega del pedido a clientes.                               |
|  | Atención Selectiva      |      | Concentrarse y no distraerse mientras se realiza una tarea durante un período de tiempo |
|  | Diligencia              |      | Actuar con cuidado y prontitud.   |
| <b>Entrega el producto al destinatario correspondiente</b>       | Orientación al Servicio | BAJO | Preguntar al cliente si su pedido está en orden o tiene algún inconveniente.            |
|  | Empatía                 | BAJO | Notar que los clientes están enojados porque se realizó un mal despacho.                |
|  | Atención al Detalle     |      | Persistir en la tarea a pesar de los obstáculos y las dificultades.                     |
|  | Iniciativa              |      | Cumplir las obligaciones con un mínimo de supervisión.                                  |

### X. Responsabilidad y Autonomía

|                                      |     |  |    |   |
|--------------------------------------|-----|--|----|---|
| <b>¿El cargo maneja presupuesto?</b> | SI  |  | NO | X |
| <b>¿Cuánto mensual?</b>              | N/A |  |    |   |

### XI. Otros Requerimientos del Cargo

|                            |    |                                   |    |
|----------------------------|----|-----------------------------------|----|
| <b>Movilización propia</b> | NO | <b>Disponibilidad para viajar</b> | SI |
|----------------------------|----|-----------------------------------|----|

### XII. Relaciones internas o Externas

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>Internas</b> | Jefe de Bodega<br>Logística y Facturación<br>Gerente de Operaciones Comerciales |
| <b>Externas</b> | Cliente   |

### XIII. Condiciones del Área del Puesto

#### Condiciones del área

( Especifique)

- ( ) Área normal de oficina.  
( X ) Expuesto a elementos adversos/  
seguridad personal.

#### Demandas físicas del puesto

- |  |  |
|--|--|
| ( ) Sentado la mayor parte del tiempo. | ( X ) Jornada Larga.                   |
| ( ) De pie la mayor parte del día.     | ( ) Otras demandas físicas             |
| ( ) Levanto ocasional de alto peso.    | Especifique:                           |
| ( ) Levanto frecuente de ato peso.     | Conduciendo la mayor parte del tiempo. |

### Definición e Indicadores de Competencia

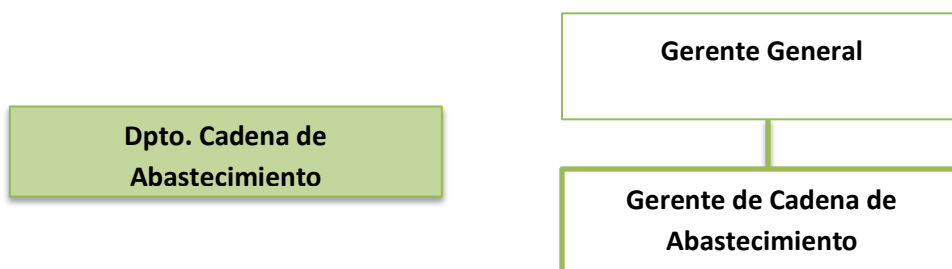
| Transcriba las actividades esenciales   | Errores de desempeño<br>¿Qué puede salir mal en el desempeño de la actividad?   | Indicadores de competencia<br>Complete esta frase: El colaborador es competente cuando _____   |
|---|---|--|
| <b>Conduce el vehículo siguiendo las rutas establecidas.</b>                              | No planifica con anterioridad las rutas.<br>No verifica que el vehículo esté en óptimas condiciones.<br>No respeta las leyes de tránsito.<br>Obtiene multas.<br>Olvida reportar emergencias, atrasos o accidentes.                          | Planifica con anterioridad las rutas a distribuir.<br>Verifica el mantenimiento del vehículo.<br>Respeto las leyes por lo cual no hay multas de tránsito.<br>Reporta novedades al jefe inmediato.  |
| <b>Recibe y carga los paquetes que serán despachados.</b>                                 | No lleva un registro de los paquetes a entregar.<br>No colabora con su equipo en la carga de los productos.<br>No es cuidadoso en la carga de productos.<br>No verifica y compara que los productos estén correctos con la factura emitida. | Lleva un registro de los paquetes a entregar.<br>Colabora en la carga del producto al camión.<br>Es cuidadoso en el manejo de la mercadería.<br>Verifica y compara que los productos cargados al camión estén correctos al igual que la factura. |
| <b>Entrega el producto al destinatario correspondiente</b>                                | Es grosero con el cliente.<br>No llega en los tiempos requeridos.<br>Olvida entregar y hacer firmar las facturas.<br>Entrega mercadería equivocada.   | Entrega la mercadería correcta a los clientes.<br>Es amable y servicial con el cliente.<br>Revisa que las facturas se encuentren debidamente firmadas.   |
| <b>Planifica y establece la ruta más eficiente para realizar la entrega de productos.</b> | Se retrasa en la entrega de pedidos   | Entrega los pedidos a tiempo.  |

|  |   |        |        |               |
|--|---|--------|--------|---------------|
| <b>Nombre del Puesto:<br/>Gerente de Cadena de Abastecimiento</b>                        | <b>RESERVADO SOLO PARA RRHH</b>                   |        |        |               |
| <b>Jefe Inmediato / Superior:<br/>Gerente General</b>                                    | Código del cargo:                                 | Grado: | Fecha: | Asignado por: |
| <b>Área / Departamento:<br/>Cadena de Abastecimiento</b>                                 | <b>Ubicación:<br/>Matriz Quito</b>                |        |        |               |
| <b>Supervisa a:<br/>Auxiliar de Comercio Exterior<br/>Coord. de Asuntos Regulatorios</b> | Escrito por: Valeria Mosquera<br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |
| <b>Organización:<br/>Agroquim Cía. Ltda.</b>   | Aprobado por: Fernando Chávez<br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |

---

## I. Ubicación en el Organigrama

---




---

## II. Misión del puesto

Calcular, Definir y Coordinar, las importaciones de productos, en función de la estrategia y políticas de la empresa como de la entidades de control y regulaciones impuestas, para asegurar el stock de ventas de la empresa y su liquidez. .

---



---

---

### **III. Actividades esenciales**

**Elabora un plan de importaciones.**

**Coordina proceso de desaduanización y transporte interno de las importaciones arribadas.**

**Calcula puntos de pedidos de las materias primas.**

**Gestiona reclamos de calidad de importaciones recepcionadas.**

---

### **IV. Responsabilidades Complementarias**

**Revisa el stock de materias primas.**

**Solicitar cotizaciones a proveedores internacionales en función a un plan de compras.**

**Elabora reportes e indicadores logísticos de las importaciones concluidas.**

**Participa en la reunión quincenal de importaciones.**

**Revisa y Aprueba documentos de embarque de importaciones.**

**Envía orden de compra a proveedores.**

**Solicita reporte de control de calidad en recepción de materias primas.**

**Elige la mejor oferta en función de precio de los proveedores.**

**Monitorea Lead Time de producción de proveedores.**

**Monitorea tiempos de transporte internacional y fechas de arribo de las importaciones solicitadas.**

**Evalúa y selecciona nuevos proveedores internacionales.**

**Monitorea los montos de importaciones a pagar.**

**Calcula la necesidad de envasado de materia prima.**

**Coordina importación de muestras de productos nuevos para su evaluación.**

**Solicita cotizaciones de transportes marítimos para importaciones de materia prima.**

---

### **V. Educación formal y experiencia requerida**

| Nivel de educación formal           | Título   | Áreas de experiencia   |
|-------------------------------------|--|--|
| <b>Tercer Nivel</b>                 | Ing. Administración de empresas, Ing. en Comercio Exterior. Ing. Comercial | Control y manejo de inventarios<br>Manejo de importaciones<br>Manejo de proveedores<br>Mercado Agroquímico |
| <b>Cuarto Nivel</b>                 | Maestría en Importaciones, Negocios Internacionales.                       | Compras Internacionales.   |
| <b>Experiencia mínima requerida</b> |  | <b>Nivel de Experiencia</b>  |
| De Tres a Cinco años                |  | En Instituciones similares   |

## VI. Destrezas y Habilidades específicas

| Destreza específica                   | Especificidad  | Requerimiento de selección | Requerimiento de capacitación |
|---------------------------------------|--|----------------------------|-------------------------------|
| <b>Manejar programas informáticos</b> | Excel<br>COBUS<br>Bi 2agi<br>W OR<br>OUTLOOK<br>EKON<br>ECUAPASS | X                          | X                             |
| <b>Emplear otro idiomas</b>           | Inglés   | X                          | X                             |
| <b>Operar equipos de oficina</b>      | Computadora<br>Escáner<br>Impresora                              |                            | X                             |

## VII. Conocimientos Informativos

| Informaciones generales del trabajo | Descripciones | Antes de su desempeño | Durante su desempeño |
|-------------------------------------|---------------|-----------------------|----------------------|
|-------------------------------------|---------------|-----------------------|----------------------|

|                                |  |   |   |
|--------------------------------|--|---|---|
| <b>Información estratégica</b> | Planes operativos en base a planificar las importaciones.      | X | X |
| <b>Procedimientos</b>          | Procedimientos de compras e importaciones                      | X | X |
| <b>Mercado / Entorno</b>       | Conocer el mercado mundial de materias primas                  | X | X |
| <b>Producto / Servicio</b>     | Características de los productos agroquímicos a importar       |   | X |
| <b>Leyes y regulaciones</b>    | COPCI, SENA, Regulación de importación de productos peligrosos | X | X |
| <b>Proveedores</b>             | Característica de proveedores actuales y futuros.              | X | X |

### VIII. Conocimientos Técnicos Específicos

| Conocimientos Técnicos                                    | Nivel requerido |       |      |
|---|-----------------|-------|------|
|   | Alto            | Medio | Bajo |
| <b>Sistemas de abastecimiento</b>                         | X               |       |      |
| <b>Gestión y Control de inventarios</b>                   |                 | X     |      |
| <b>Administración y finanzas</b>                          |                 | X     |      |
| <b>Marco regulatorio de importaciones, SENA, ECUAPASS</b> |                 | X     |      |

### IX. Perfil de competencias

| Actividades Esenciales                   | Destrezas y otros atributos | Nivel | Descripción  |
|--|-----------------------------|-------|--|
| <b>Elabora un plan de importaciones.</b> | Evaluación de soluciones    | ALTO  | Revisar, evaluar y modificar la implementación de un nuevo plan de importaciones.            |
|  | Juicio y Toma de decisiones | MEDIO | Decidir que acciones tomar en un plan de importaciones para generar beneficios a la empresa. |
|  | Fluidez de ideas            |       | Expresar muchas ideas acerca de un tema.   |
|  | Pensamiento Analítico.      |       | Entender y desagregar una situación en partes menores e identificar la relación              |

|   |                             |       |  |
|---|-----------------------------|-------|--|
|   |                             |       | de causalidad entre ellas.   |
| <b>Coordina proceso de desaduanización y transporte interno de las importaciones arribadas.</b> | Monitoreo y Control         | MEDIO | Revisar información actualizada sobre leyes y regulaciones de importación y analizar el impacto que tiene sobre los requerimientos del área. |
|   | Identificación de problemas | MEDIO | Identificar posibles problemas e inconvenientes en el proceso de desaduanización.  |
|   | Diligencia                  |       | Actuar con cuidado y prontitud   |
|   | Atención al detalle         |       | Cuidar los detalles y ser minucioso.   |
| <b>Gestiona reclamos de calidad de importaciones recepcionadas.</b>                             | Generación de ideas.        | MEDIO | Generar varias alternativas para dar solución a los problemas generados en las importaciones.  |
|   | Evaluación de soluciones    | ALTO  | Definir soluciones ante problemas en la importación de productos.  |
|   | Autocontrol                 |       | Mantener las propias emociones bajo control ante provocaciones u hostilidad de otros o en condiciones de estrés e incertidumbre.             |
|   | Autonomía                   |       | Cumplir con las obligaciones con un mínimo de supervisión.   |
| <b>Calcula puntos de pedidos de las materias primas.</b>  | Destreza Matemática         | ALTO  | Utilización de las matemáticas para realizar cálculos de complejidad media.  |
|   | Planificación               | MEDIO | Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea.   |
|   | Razonamiento matemático.    |       | Sumar, Restar, Multiplicar, dividir rápidamente.   |
|   | Pensamiento Analítico       |       | Entender y desagregar una situación en partes menores e identificar la relación de causalidad entre ellas.                                   |

### X. Responsabilidad y Autonomía

|                               |     |  |    |  |
|-------------------------------|-----|--|----|--|
| ¿El cargo maneja presupuesto? | SI  |  | NO |  |
| ¿Cuánto mensual?              | N/A |  |    |  |

### XI. Otros Requerimientos del Cargo

|                     |    |                            |    |
|---------------------|----|----------------------------|----|
| Movilización propia | SI | Disponibilidad para viajar | SI |
|---------------------|----|----------------------------|----|

### XII. Relaciones internas o Externas

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>Internas</b> | Auxiliar de Comercio Exterior<br>Gerencia General<br>Logística<br>Ventas<br>Coordinadora de Registros |
| <b>Externas</b> | Proveedores del exterior<br>Proveedores locales<br>Funcionarios del SENAE<br>Aduanas                  |

### XIII. Condiciones del Área del Puesto

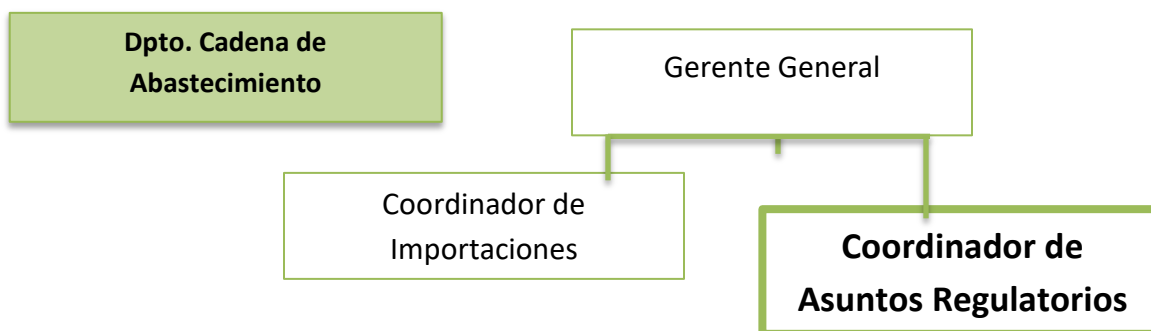
|   |   |
|---|---|
| <b>Condiciones del área</b>   |   |
| <b>( Especifique)</b>   |   |
| <input checked="" type="checkbox"/> Área normal de oficina.                 |   |
| <input type="checkbox"/> Expuesto a elementos adversos/ seguridad personal. |   |
| <b>Demandas físicas del puesto</b>  |   |
| <input checked="" type="checkbox"/> Sentado la mayor parte del tiempo.      | <input type="checkbox"/> Jornada Larga.         |
| <input type="checkbox"/> De pie la mayor parte del día.                     | <input type="checkbox"/> Otras demandas físicas |
| <input type="checkbox"/> Levanto ocasional de alto peso.                    | Especifique:                                    |
| <input type="checkbox"/> Levanto frecuente de ato peso.                     |   |

## Definición e Indicadores de Competencia

| <b>Transcriba las actividades esenciales</b>  | <b>Errores de desempeño</b><br><b>¿Qué puede salir mal en el desempeño de la actividad?</b>   | <b>Indicadores de competencia</b><br><b>Complete esta frase: El colaborador es competente cuando _____</b>   |
|---|---|--|
| <b>Elabora un plan de importaciones.</b>  | Presenta el informe con información errónea y no cuenta con los aspectos requeridos.<br>Conoce sobre los procedimientos de importaciones.   | Presenta el informe con la información requerida.<br>Conoce el procedimiento de las importaciones  |
| <b>Coordina proceso de desaduanización y transporte interno de las importaciones arribadas.</b> | Olvida dar seguimiento al proceso de desaduanización.<br>Genera multas de SENAE y AGROCALIDAD<br>Desconoce el procedimiento de arribo de mercadería.  | Coordina y Controla el proceso de desaduanización.<br>Conoce los procedimientos y políticas de la desaduanización y nacionalización de mercadería.<br>Genera un LEAD TIME de desaduanización mínimo. |
| <b>Gestiona reclamos de calidad de importaciones recepcionadas.</b>                             | No tiene autocontrol para solucionar problemas ante situaciones de hostilidad.<br>Genera más demora en los productos no recepcionados.<br>Genera atrasos en las importaciones.<br>Genera un déficit de stock de materia prima | Gestiona los reclamos en el tiempo establecido.<br>Mantiene un stock de productos óptimo.<br>Mantiene las importaciones a tiempo.  |
| <b>Calcula puntos de pedidos de las materias primas.</b>  | No mantiene un número adecuado de productos<br>Proporciona información incorrecta.  | Abastece correctamente la cantidad de productos.<br>Verifica que la información proporcionada esté correcta.   |

|   |  |        |        |               |
|---|--|--------|--------|---------------|
| <b>Nombre del Puesto:<br/>Coordinador de Asuntos<br/>Regulatorios</b>     | <b>RESERVADO SOLO PARA RRHH</b>                          |        |        |               |
| <b>Jefe Inmediato / Superior:<br/>Gerente de Cadena de Abastecimiento</b> | Código del cargo:  | Grado: | Fecha: | Asignado por: |
| <b>Área / Departamento:<br/>Cadena de Abastecimiento</b>                  | Ubicación:<br><b>Matriz Quito</b>                        |        |        |               |
| <b>Supervisa a:<br/>No Aplica</b>   | Escrito por: <b>Valeria Mosquera</b><br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |
| <b>Organización:<br/>Agroquim Cía. Ltda.</b>                              | Aprobado por: <b>Fernando Chávez</b><br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |

### I. Ubicación en el Organigrama



### II. Misión del puesto

Resolver, Elaborar y Revisar el registro de agroquímicos y fertilizantes, de acuerdo a las leyes y regulaciones ministeriales y de la autoridad correspondiente, para el abastecimiento de productos de materia prima y su comercialización en el país.

---

### **III. Actividades esenciales**

**Negocia con la autoridad correspondiente (MSP, Ministerio de Ambiente, Agrocalidad) el registro de los productos.**

**Resuelve problemas ante las autoridades y ministerios correspondientes.**

**Elabora un plan de manejo ambiental.**

**Gestiona normativas de salud y seguridad ocupacional.**

---

### **IV. Responsabilidades Complementarias**

**Elabora ensayos de importación para muestras de registro.**

**Elabora informes de protocolos para pruebas de eficacia.**

**Revisa etiquetas y hojas adjuntas para la importación de los productos.**

**Realiza declaraciones anuales de desechos peligrosos y especiales.**

**Realiza manifiestos únicos de los desechos.**

**Asesora a distribuidores sobre la recolección de desechos.**

**Realiza una evaluación de riesgos ambientales.**

**Investiga accidentes e incidentes de los empleados por normativas de seguridad.**

**Verifica que la bodega cumpla con las normativas establecidas por la autoridad.**

**Evalúa documentos internacionales de registro.**

**Asiste a las reuniones que invite la autoridad correspondiente APCSA, APROQUE, MSP, MAE, AGROCALIDAD, GAD.**

**Elabora fichas técnicas y hojas de seguridad para los productos.**

**Compra de equipos de protección personal y ambiental.**

**Gestiona el chequeo médico del personal tanto en su ingreso como en su salida de la empresa.**

**Verifica reuniones del comité paritario.**

**Envía fichas técnicas de productos a los clientes.**

---

|   |
|---|
| <h3><b>V. Educación formal y experiencia requerida</b></h3> |
|---|

| Nivel de educación formal           | Título   | Áreas de experiencia  |
|-------------------------------------|--|---|
| <b>Tercer Nivel</b>                 | Ing. Agrónoma<br>Ing. Agropecuaria   | - Registro de Importaciones.<br>- Manejo de Desechos Peligrosos y Especiales. |
| <b>Especialización</b>              | Sistemas de gestión<br>Gestión Ambiental<br>Seguridad y Salud Ocupacional. | - S&SO  |
| <b>Experiencia mínima requerida</b> |  | <b>Nivel de Experiencia</b>   |
| De Tres a Cinco años.               |  | En instituciones similares.   |

#### VI. Destrezas y Habilidades específicas

| Destreza específica                   | Especificidad   | Requerimiento de selección | Requerimiento de capacitación |
|---------------------------------------|---|----------------------------|-------------------------------|
| <b>Manejar programas informáticos</b> | Microsoft Office<br>Adobe Ilustrador<br>GUICO<br>SUIA<br>SART | X                          | X                             |
| <b>Emplear otro idiomas</b>           | Inglés  | X                          | X                             |
| <b>Operar equipos de oficina</b>      | Computadora<br>Escáner<br>Copiadora<br>Impresora              |                            | X                             |

#### VII. Conocimientos Informativos

| Informaciones generales del trabajo | Descripciones   | Requerimiento de Selección | Requerimiento de Capacitación |
|-------------------------------------|---|----------------------------|-------------------------------|
| <b>Información estratégica</b>      | Filosofía institucional,<br>Reglamento SSO, Políticas internas. |                            | X                             |
| <b>Procedimientos</b>               | Procedimientos específicos de registro de productos.            | X                          | X                             |
|                                     |   |                            |                               |

|                                   |   |   |   |
|-----------------------------------|---|---|---|
| <b>Mercado / Entorno</b>          | Agroquímico   | X | X |
| <b>Leyes y regulaciones</b>       | Normativas vigentes (Agrocalidad, MAE, IESS, MAGRP, MRL, SGRT, MSP, APCS A) | X | X |
| <b>Otro grupos/ instituciones</b> | Consultores   |   | X |
| <b>Datos Institucionales</b>      | Ventas, Productos de alta demanda.  | X | X |

### VIII. Conocimientos Técnicos Específicos

| Conocimientos Técnicos                           | Nivel requerido |       |      |
|--|-----------------|-------|------|
|  | Alto            | Medio | Bajo |
| Comprensión de diferentes entornos regulatorios. | X               |       |      |
| Conocimientos científicos de los productos.      |                 | X     |      |
| Resolución de problemas de normativos complejos. |                 | X     |      |
| Registro de insumos agrícolas                    | X               |       |      |

### IX. Perfil de competencias

| Actividades Esenciales  | Destrezas y otros atributos | Nivel | Descripción  |
|---|-----------------------------|-------|--|
| <b>Resuelve problemas ante las autoridades y ministerios correspondientes.</b>                            | Empatía.                    | MEDIO | Controlar emociones propias ante situaciones difíciles y expresiones de las persona.   |
|   | Generación de Ideas         | MEDIO | Proponer nuevas ideas y o alternativas para solucionar problemas.  |
|   | Razonamiento Inductivo      |       | Combinar piezas separadas de información, o dar respuestas específicas a los problemas, para formar reglas o conclusiones generales. |
|   | Fluidez de ideas            |       | Proponer ideas nuevas e inusuales para resolver un problema.   |
| <b>Negocia con la autoridad correspondiente (MSP, Ministerio de Ambiente, Agrocalidad) el registro de</b> | Negociación                 | MEDIO | Negociar acuerdos para el registro de productos con agentes de importación.  |
|   | Aprendizaje Activo          | MEDIO | Trabajar con nuevas regulaciones ministeriales y comprender sus implicaciones o consecuencias en la empresa.                         |

|  |                             |       |   |
|--|-----------------------------|-------|---|
| <b>los productos.</b>  | Atención Selectiva          |       | Concentrarse y no distraerse mientras se realiza una tarea en un ambiente con diferentes estímulos.   |
|  | Autocontrol                 |       | Mantener las propias emociones bajo control ante provocaciones u hostilidad de otros o en condiciones de estrés e incertidumbre                 |
| <b>Elabora un plan de manejo ambiental.</b>                  | Generación de ideas         | ALTO  | Elaborar un plan de manejo ambiental.   |
|  | Pensamiento Crítico         | ALTO  | Evaluar el éxito de implementar políticas ambientales para resolver problemas con el manejo de desechos.  |
|  | Reconocimiento de Problemas |       | Reconocer cuando algo tiene una falla o predecir el surgimiento de un problema. No implica resolver el problema, sino reconocerlo.              |
|  | Fluidez de ideas            |       | Expresar muchas ideas acerca de un tópico dado. Esto se refiere a la cantidad y no a la calidad, validez o creatividad de las ideas producidas. |
| <b>Gestiona normativas de salud y seguridad ocupacional.</b> | Recopilación de Información | MEDIO | Actualiza sus conocimientos y busca información relevante para cumplir con sus labores.   |
|  | Planificación               | MEDIO | Desarrollar estrategias y procedimientos para la evaluación periódica médica del personal.  |
|  | Creatividad                 |       | Proponer ideas nuevas e inusuales para resolver problemas.  |
|  | Diligencia                  |       | Actuar con cuidado y prontitud.   |

|                                       |     |  |    |   |
|---------------------------------------|-----|--|----|---|
| <b>X. Responsabilidad y Autonomía</b> |     |  |    |   |
| ¿El cargo maneja presupuesto?         | SI  |  | NO | X |
| ¿Cuánto mensual?                      | N/A |  |    |   |

|   |    |                            |    |
|---|----|----------------------------|----|
| <b>XI. Otros requerimientos del Cargo</b> |    |                            |    |
| Movilización propia                       | NO | Disponibilidad para viajar | NO |

|  |
|--|
| <b>XII. Relaciones internas o Externas</b> |
|--|

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>Internas</b> | Todas las áreas de la empresa   |
| <b>Externas</b> | Proveedores del exterior<br>Proveedores locales<br>Consultores<br>Ministerios |

| <b>XIII. Condiciones del Área del Puesto</b>  |  |
|---|--|
| <b>Condiciones del área</b>   |  |
| <b>( Especifique)</b>   |  |
| <input checked="" type="checkbox"/> Área normal de oficina.                               |  |
| <input checked="" type="checkbox"/> Expuesto a elementos adversos/<br>seguridad personal. |  |
| <b>Demandas físicas del puesto</b>  |  |
| <input type="checkbox"/> Sentado la mayor parte del tiempo.                               | <input type="checkbox"/> Jornada Larga.                    |
| <input type="checkbox"/> De pie la mayor parte del día.                                   | <input checked="" type="checkbox"/> Otras demandas físicas |
| <input type="checkbox"/> Levanto ocasional de alto peso.                                  | Especifique:   |
| <input type="checkbox"/> Levanto frecuente de alto peso.                                  | Conduciendo la mayor parte de tiempo                       |

### Definición e Indicadores de Competencia

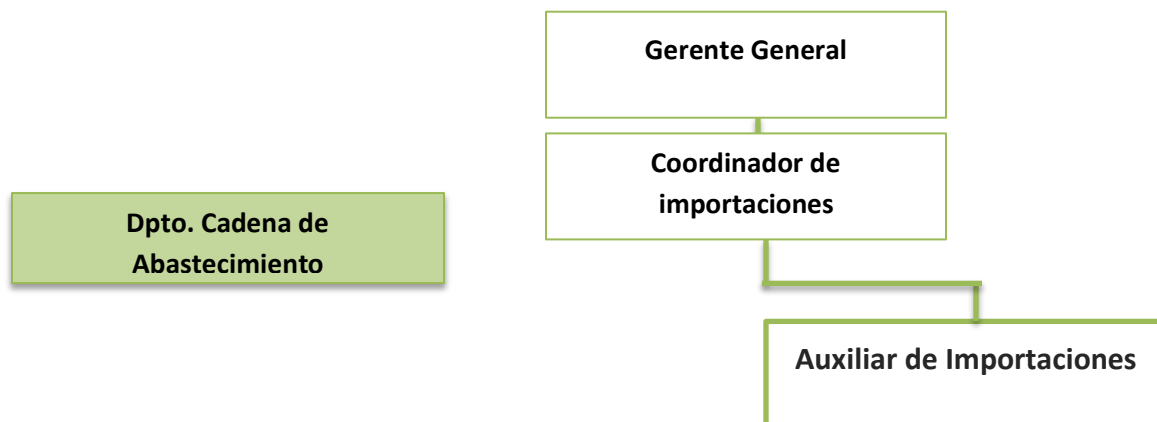
| Transcriba las actividades esenciales  | Errores de desempeño<br>¿Qué puede salir mal en el desempeño de la actividad?   | Indicadores de competencia<br>Complete esta frase: El colaborador es competente cuando _____   |
|--|---|--|
| <b>Resuelve problemas ante las autoridades y ministerios correspondientes.</b>   | No asiste a las reuniones en los tiempos establecidos.<br>Es grosero con las autoridades<br>No demuestra seguridad<br>Proporciona información incorrecta<br>No tiene conocimiento sobre las normativas  | Asiste a las reuniones de forma periódica y en los tiempos acordados.<br>Negocia los problemas con seguridad, amabilidad y respeto.<br>Actualiza periódicamente sus conocimientos de las normativas.               |
| <b>Negocia con la autoridad correspondiente (MSP, Ministerio de Ambiente, Agrocalidad) el registro de los productos.</b> | No tiene la información a tiempo<br>Coloca información errónea para la empresa.<br>Los registros presentan errores<br>No logra llegar a acuerdos con la autoridad<br>No controla sus emociones y es descortés con los agentes<br>Genera atrasos en la llegada de los productos. | Negocia los registros en los tiempos estimados.<br>Proporciona información válida en la cual puede canalizar la mejor opción para los registros ante la autoridad.<br>Verifica que este correctamente el registro. |
| <b>Elabora un plan de manejo ambiental.</b>  | El informe contiene los parámetros requeridos.<br>Vela por el cumplimiento y manejo de políticas ambientales en bodega<br>Da seguimiento al control de desechos.  | El informe es presentado a tiempo y contiene los parámetros requeridos.<br>Controla el cumplimiento de políticas ambientales en Bodega.  |
| <b>Gestiona normativas de salud y seguridad ocupacional.</b>   | No investiga accidentes de los trabajadores<br>Olvida realizar charlas de salud y seguridad<br>No coordina las evaluaciones médicas<br>No tiene conocimientos sobre procedimientos y normativas de S&SO   | Realiza periódicamente procedimientos de SSO.<br>Da seguimiento al chequeo de evaluaciones médicas.<br>Actualiza sus conocimientos sobre normativas de SSO.  |

|  |   |        |        |               |
|--|---|--------|--------|---------------|
| <b>Nombre del Puesto:</b><br><b>Auxiliar de Comercio Exterior</b>        | <b>RESERVADO SOLO PARA RRHH</b>                   |        |        |               |
| <b>Jefe Inmediato / Superior:</b><br><b>Coordinador de Importaciones</b> | Código del cargo:                                 | Grado: | Fecha: | Asignado por: |
| <b>Área / Departamento:</b><br><b>Cadena de Abastecimiento</b>           | <b>Ubicación:</b><br><b>Matriz Quito</b>          |        |        |               |
| <b>Supervisa a:</b><br><b>No Aplica</b>                                  | Escrito por: Valeria Mosquera<br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |
| <b>Organización:</b><br><b>Agroquim Cía. Ltda.</b>                       | Aprobado por: Fernando Chávez<br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |

---

## 1. Ubicación en el Organigrama

---




---

## II. Misión del puesto

Revisar, Ejecutar y Controlar los trámites aduaneros de materias primas desde los puertos de origen hasta bodegas de la empresa de acuerdo a los cronogramas de compras internacionales y políticas de la empresa, para proveer un óptimo stock de ventas.

---

### **III. Actividades esenciales**

**Gestiona trámites de importación de Materias Primas ante los mecanismos de control.**

**Realiza la desaduanización de materia prima con el agente de aduana.**

**Controla los movimientos bancarios.**

**Recopila y gestiona la documentación necesaria para la tramitación de importaciones.**

---

### **IV. Responsabilidades Complementarias**

**Registra los valores de gastos y costos de la importación al sistema.**

**Liquida las importaciones que se encuentran en tránsito.**

**Da seguimiento al arribo de importaciones desde los puertos hasta la llegada a la bodega principal.**

**Coordina la notarización de documentos legales para la desaduanización de materia prima.**

**Elabora permisos de importación en el sistema Ecuapass.**

**Controla los movimientos bancarios de la empresa.**

**Realiza el proceso de pago de proveedores internacionales y locales.**

**Da soporte al departamento administrativo en la realización de pagos al personal, reposición de gastos y préstamos.**

**Elabora un plan de pago a proveedores.**

---

### **V. Educación formal y experiencia requerida**

| <b>V. Educación formal y experiencia requerida</b> |               |                             |
|--|---------------|-----------------------------|
| <b>Nivel de educación formal</b>                   | <b>Título</b> | <b>Áreas de experiencia</b> |

|                                     |  |   |
|-------------------------------------|--|---|
| <b>Tercer Nivel</b>                 | Ing. Administración de empresas<br>Ing. en Comercio Exterior | Control y Manejo de movimientos bancarios<br>Trámites de importaciones<br>Trámites aduaneros<br>Permisos de importación |
| <b>Experiencia mínima requerida</b> | <b>Nivel de Experiencia</b>                                  |   |
| <b>Uno a Tres años</b>              | En puestos o actividades similares                           |   |

## VI. Destrezas y Habilidades específicas

| Destreza específica                   | Especificidad                       | Requerimiento de selección | Requerimiento de capacitación |
|---------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------|-------------------------------|
| <b>Manejar programas informáticos</b> | Office<br>EKON<br>ECUAPASS          | X                          | X                             |
| <b>Emplear otro idiomas</b>           | Inglés                              | X                          |                               |
| <b>Operar equipos de oficina</b>      | Computadora<br>Escáner<br>Impresora | X                          | X                             |

## VII. Conocimientos Informativos

| Informaciones generales del trabajo | Descripciones  | Requerimiento de Selección | Requerimiento de Capacitación |
|-------------------------------------|--|----------------------------|-------------------------------|
| <b>Información estratégica</b>      | Planes operativos, Políticas y prioridades de la institución.  |                            | X                             |
| <b>Procedimientos</b>               | Procedimientos de compras e importaciones                      | X                          | X                             |
| <b>Productos y servicios</b>        | Productos Agroquímicos   |                            | X                             |
| <b>Leyes y regulaciones</b>         | COPCI, SENA, Regulación de importación de productos peligrosos | X                          | X                             |
|                                     | Importadores de productos                                      |                            | X                             |

|                              |   |  |   |
|------------------------------|---|--|---|
| <b>Proveedores</b>           | agroquímicos.   |  |   |
| <b>Datos institucionales</b> | Información de roles de pago, reposición de gastos, préstamos |  | X |

### VIII. Conocimientos Técnicos Específicos

| Conocimientos Técnicos   | Nivel requerido |       |      |
|--|-----------------|-------|------|
|  | Alto            | Medio | Bajo |
| <b>Importaciones y Aduanas</b>   | X               |       |      |
| <b>Finanzas</b>  |                 | X     |      |
| <b>Contabilidad</b>  |                 | X     |      |
| <b>Manejo de plataformas Icotenms, VUE (agrocalidad), Ecuapass (aduana).</b> |                 | X     |      |

### IX. Perfil de competencias

| Actividades Esenciales   | Destrezas y otros atributos    | Nivel | Descripción  |
|--|--------------------------------|-------|--|
| <b>Gestiona trámites de importación de Materias Primas ante los mecanismos de control.</b> | Monitoreo y Control            | BAJO  | Evaluar cuan bien se encuentra el proceso de importación de la mercadería.   |
|  | Organización de la Información | MEDIO | Recopilar y clasificar los distintos documentos e información para su registro al sistema.   |
|  | Atención al Detalle            |       | Cuidar los detalles y ser minucioso en la elaboración de una actividad.  |
|  | Energía                        |       | Ejecutar múltiples actividades de manera habitual.   |
| <b>Realiza la desaduanización de materia prima con el agente de aduana.</b>                | Aprendizaje activo             | MEDIO | Revisar información actualizada sobre leyes y regulaciones de importación y analizar el impacto que tiene sobre los requerimientos del área. |
|  | Recopilación de Información.   | BAJO  | Buscar información sobre procedimientos  |
|  | Atención Selectiva             |       | Concentrarse y no distraerse mientras se realiza una tarea durante un período de tiempo en un ambiente con estímulos variados.               |
|  | Autonomía                      |       | Cumplir las obligaciones con un mínimo de supervisión.   |

|   |                                 |       |   |
|---|---------------------------------|-------|---|
| <b>Controla los movimientos bancarios.</b>  | Planificación                   | MEDIO | Elabora un registro de pagos a proveedores.                                     |
|   | Manejo de recursos financieros  | BAJO  | Utilizar dinero de caja chica y llevar un registro de los gastos.               |
|   | Facilidad numérica              |       | Sumar, restar, multiplicar o dividir rápidamente.                               |
|   | Diligencia                      |       | Actuar con cuidado y prontitud.   |
| <b>Recopila y gestiona la documentación necesaria para la tramitación de importaciones.</b> | Recopilación de Información.    | MEDIO | Localizar e identificar información necesaria para la importación de productos. |
|   | Organización de la Información. | MEDIO | Clasificar documentos para su tramitación correspondiente.                      |
|   | Atención al Detalle             |       | Cuidar los detalles y ser minucioso en el trabajo.                              |
|   | Diligencia                      |       | Actuar con cuidado y prontitud.   |

### X. Responsabilidad y Autonomía

|                               |     |  |    |   |
|-------------------------------|-----|--|----|---|
| ¿El cargo maneja presupuesto? | SI  |  | NO | X |
| ¿Cuánto mensual?              | N/A |  |    |   |

### XI. Otros Requerimientos del Cargo

|                     |    |                            |    |
|---------------------|----|----------------------------|----|
| Movilización propia | NO | Disponibilidad para viajar | NO |
|---------------------|----|----------------------------|----|

### XII. Relaciones internas o Externas

|                 |  |
|-----------------|--|
| <b>Internas</b> | Responsable de Importaciones<br>Coordinadora de registros<br>Informática y tecnología<br>Gerente General |
| <b>Externas</b> | Proveedores<br>Agrocalidad<br>Aduanas<br>Bancos  |

### XIII. Condiciones del Área del Puesto

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| <b>Condiciones del área</b>   |  |
| <b>( Especifique)</b>         |  |
| ( X ) Área normal de oficina. |  |

|  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> <b>Expuesto a elementos adversos/ seguridad personal.</b>   |   |
| <b>Demandas físicas del puesto</b>   |   |
| <input checked="" type="checkbox"/> <b>Sentado la mayor parte del tiempo.</b><br><input type="checkbox"/> <b>De pie la mayor parte del día.</b><br><input type="checkbox"/> <b>Levanto ocasional de alto peso.</b><br><input type="checkbox"/> <b>Levanto frecuente de ato peso.</b> | <input type="checkbox"/> <b>Jornada Larga.</b><br><input type="checkbox"/> <b>Otras demandas físicas</b><br><b>Especifique:</b> |

## Definición e Indicadores de Competencia

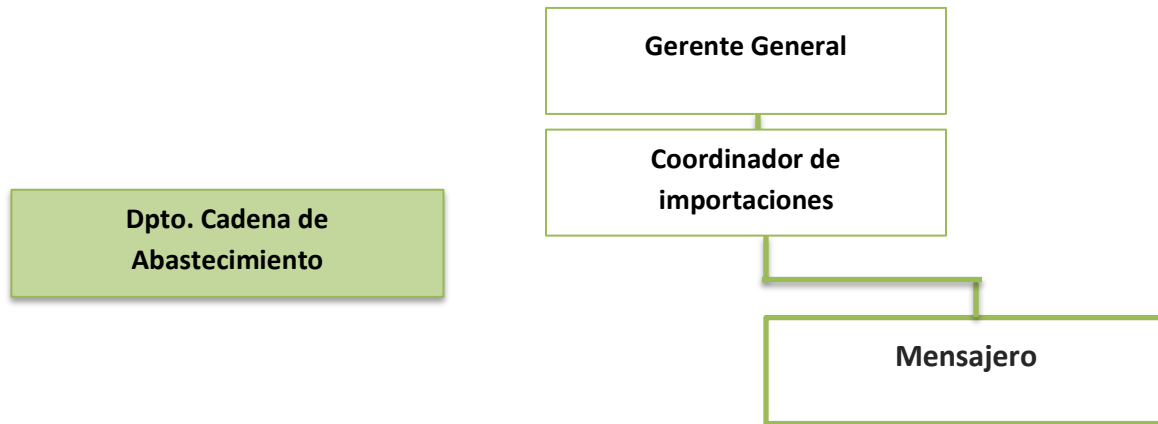
| <b>Transcriba las actividades esenciales</b>  | <b>Errores de desempeño</b><br><b>¿Qué puede salir mal en el desempeño de la actividad?</b>   | <b>Indicadores de competencia</b><br><b>Complete esta frase: El colaborador es competente cuando _____</b>  |
|---|---|---|
| <b>Gestiona trámites de importación de Materias Primas ante los mecanismos de control.</b>  | Información mal proporcionada.<br>Desconocimiento de los trámites y procedimientos de importación.<br>No registra correctamente la información.   | Entrega documentos en correcto estado y con información fiable.<br>Conoce todos los procedimientos, leyes y regulaciones de las importaciones.<br>Verifica que la información este ingresada correctamente. |
| <b>Realiza la desaduanización de materia prima con el agente de aduana.</b>                 | Olvida dar seguimiento al arribo de mercadería.<br>Desconoce el procedimiento de desaduanización.<br>Proporciona información errónea.   | Gestiona el arribo de mercadería.<br>Conoce los procedimientos y políticas de la desaduanización y nacionalización de mercadería.<br>Verifica que la información esté correcta.                             |
| <b>Controla los movimientos bancarios.</b>  | Realiza pagos y transferencias erróneas.<br>Ingresa información incorrecta al sistema.<br>Realiza un mal uso de la información.<br>Desconoce los movimientos que se realizan provocando sobregiros bancarios. | Comprende y Analiza los movimientos para la solución de problemas.<br>Verifica que los valores transferidos sean correctos.   |
| <b>Recopila y gestiona la documentación necesaria para la tramitación de importaciones.</b> | Los documentos no están listos para presentar con los agentes de aduana.<br>Falta documentación importante<br>Mantiene desorden los documentos.   | Presenta la documentación completa.<br>Los son documentos presentados a tiempo.   |

|  |  |        |        |               |
|--|--|--------|--------|---------------|
| <b>Nombre del Puesto:<br/>Mensajero</b>                                    | <b>RESERVADO SOLO PARA RRHH</b>                          |        |        |               |
| <b>Jefe Inmediato / Superior:<br/>Gerente de Cadena de Abastecimiento.</b> | Código del cargo:  | Grado: | Fecha: | Asignado por: |
| <b>Área / Departamento:<br/>Cadena de Abastecimiento</b>                   | Ubicación:<br><b>Matriz Quito</b>                        |        |        |               |
| <b>Supervisa a:<br/>No Aplica</b>  | Escrito por: <b>Valeria Mosquera</b><br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |
| <b>Organización:<br/>Agroquim Cía. Ltda.</b>                               | Aprobado por: <b>Fernando Chávez</b><br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |

---

### I. Ubicación en el Organigrama

---




---

### II. Misión del puesto

Tramitar, Transportar y Entregar los documentos, pagos y correspondencia dentro y fuera de la organización, utilizando los medios de transportes necesarios, de acuerdo a las políticas y requerimientos de la empresa para asegurar la operatividad del área administrativa.

### III. Actividades esenciales

Retira y Entrega documentación a agentes de control de importación, proveedores, clientes y asesores comerciales.

Efectuar operaciones y gestiones bancarias como (depósitos de cheques, efectivo, etc.)

Realiza el retiro de cheques o efectivo de los clientes para el respectivo ingreso a cartera.

Tramita la inspección vehicular correspondiente a los vehículos de la empresa.

### IV. Responsabilidades Complementarias

Colabora en la entrega de mercaderías a los clientes.

Retira y Entrega solicitudes del Ministerio de Salud Pública.

Entrega los pagos a proveedores de la empresa.

Ingresa solicitud de importación para Agrocalidad.

Realiza el pago de tasas e impuesto en el Municipio.

Realiza el pago de impuestos vehiculares al SRI, en el Municipio.

Planificar la ruta de trabajo a seguir para la realización de retiros y entregas.

Llevar un control de los documentos recibidos y entregados.

Organizar la correspondencia a ser distribuida.

### V. Educación formal y experiencia requerida

| Nivel de educación formal | Título | Áreas de experiencia |
|---------------------------|--------|----------------------|
|---------------------------|--------|----------------------|

|                                     |   |  |
|-------------------------------------|---|--|
| <b>Bachiller</b>                    | Bachiller Técnico<br>Bachiller en general | Recepción y entrega de documentos.<br>Gestiones bancarias. |
| <b>Experiencia mínima requerida</b> |   | <b>Nivel de Experiencia</b>                                |
| <b>Hasta un año</b>                 |   | En puestos o actividades relacionadas.                     |

### VI. Destrezas y Habilidades específicas

| Destreza específica                   | Especificidad          | Requerimiento de selección | Requerimiento de capacitación |
|---------------------------------------|------------------------|----------------------------|-------------------------------|
| <b>Manejar programas informáticos</b> | Microsoft Word, Excel. | X                          | X                             |
| <b>Operar equipos de oficina</b>      | Vehículo, Moto         | X                          |                               |

### VII. Conocimientos Informativos

| Informaciones generales del trabajo | Descripciones   | Requerimiento de Selección | Requerimiento de Capacitación |
|-------------------------------------|---|----------------------------|-------------------------------|
| <b>Información estratégica</b>      | Planes operativos, Políticas y prioridades de la institución. |                            | X                             |
| <b>Productos y servicios</b>        | Agroquímicos  |                            | X                             |
| <b>Personas / Áreas</b>             | Personas, áreas, departamentos                                |                            | X                             |
| <b>Otros grupos</b>                 | Organismos de control externos                                |                            | X                             |
| <b>Datos institucionales</b>        | Cuentas bancarias, claves, cheques.                           |                            | X                             |

### VIII. Conocimientos Técnicos Específicos

| Conocimientos Técnicos          | Nivel requerido |       |      |
|---------------------------------|-----------------|-------|------|
|                                 | Alto            | Medio | Bajo |
| Servicio al cliente             |                 | X     |      |
| Gestión y operaciones bancarias | X               |       |      |
| Logística y Distribución        |                 | X     |      |

## IX. Perfil de competencias

| Actividades Esenciales   | Destrezas y otros atributos   | Nivel | Descripción  |
|--|-------------------------------|-------|--|
| <b>Retira y Entrega documentación a agentes de control de importación, proveedores, clientes y asesores comerciales.</b> | Planificación                 | BAJO  | Desarrollar una ruta para el retiro y la entrega a tiempo de documentos, pagos, etc.   |
|  | Orientación al servicio       | BAJO  | Buscar la manera de ayudar y atender los requerimientos de los demás.  |
|  | Atención al Detalle           |       | Cuidar los detalles y ser minucioso en la elaboración de una actividad.  |
|  | Energía                       |       | Ejecutar múltiples actividades de manera habitual.   |
| <b>Efectuar operaciones y gestiones bancarias como (depósitos de cheques, efectivo, etc.)</b>                            | Manejo de Recursos Materiales | BAJO  | Obtener y cuidar del uso apropiado de documentos, cheques, bienes de la empresa para cumplir con el trabajo.                   |
|  | Identificación de problemas   | BAJO  | Identificar y solucionar errores en las papeletas de depósitos, cheques antes de ser depositados.                              |
|  | Atención Selectiva            |       | Concentrarse y no distraerse mientras se realiza una tarea durante un período de tiempo en un ambiente con estímulos variados. |
|  | Integridad                    |       | Actuar con base en principios aún en el caso de presiones adversas superiores.   |
| <b>Realiza el retiro de cheques o efectivo de los clientes para el respectivo ingreso a cartera.</b>                     | Monitoreo y Control           | BAJO  | Evalúa que los cheques proporcionados estén correctamente elaborados.  |
|  | Manejo del tiempo             | BAJO  | Manejar el propio tiempo y de los demás.   |
|  | Persistencia                  |       | Persistir en la tarea a pesar de dificultades u obstáculos.  |
|  | Diligencia                    |       | Actuar con cuidado y prontitud.  |

|   |                               |      |  |
|---|-------------------------------|------|--|
| <b>Tramita la inspección vehicular correspondiente a los vehículos de la empresa.</b> | Planificación                 | BAJO | Programar la inspección vehicular y coordinar el reemplazo para no dejar al vendedor sin el vehículo.                              |
|   | Manejo de recursos materiales | BAJO | Gestionar la revisión vehicular procurando tener en orden todo lo necesario para la aprobación.                                    |
|   | Iniciativa                    |      | Predisposición para anticiparse y llevar a cabo acciones que den respuesta a problemas, obstáculos y oportunidades.                |
|   | Reconocimiento de Problemas   |      | Reconocer cuando algo tiene una falla o predecir el surgimiento de un problema. No implica resolver el problema, sino reconocerlo. |

### X. Responsabilidad y Autonomía

|                               |     |  |    |   |
|-------------------------------|-----|--|----|---|
| ¿El cargo maneja presupuesto? | SI  |  | NO | X |
| ¿Cuánto mensual?              | N/A |  |    |   |

### XI. Otros Requerimientos del Cargo

|                     |    |                            |    |
|---------------------|----|----------------------------|----|
| Movilización propia | SI | Disponibilidad para viajar | NO |
|---------------------|----|----------------------------|----|

### XII. Relaciones internas o Externas

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>Internas</b> | Todas las áreas de la empresa.                                      |
| <b>Externas</b> | Organismos de control externos<br>Bancos<br>Clientes<br>Proveedores |

### XIII. Condiciones del Área del Puesto

|                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| <b>Condiciones del área</b>          |  |
| <b>( Especifique)</b>                |  |
| <b>( X ) Área normal de oficina.</b> |  |

|   |  |
|---|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> <b>Expuesto a elementos adversos/ seguridad personal.</b>   |  |
| <b>Demandas físicas del puesto</b>  |  |
| <input type="checkbox"/> <b>Sentado la mayor parte del tiempo.</b><br><input type="checkbox"/> <b>De pie la mayor parte del día.</b><br><input type="checkbox"/> <b>Levanto ocasional de alto peso.</b><br><input type="checkbox"/> <b>Levanto frecuente de ato peso.</b> | <input type="checkbox"/> <b>Jornada Larga.</b><br><input checked="" type="checkbox"/> <b>Otras demandas físicas</b><br><b>Especifique:</b><br><b>Conduciendo la mayor parte del día.</b> |

## Definición e Indicadores de Competencia

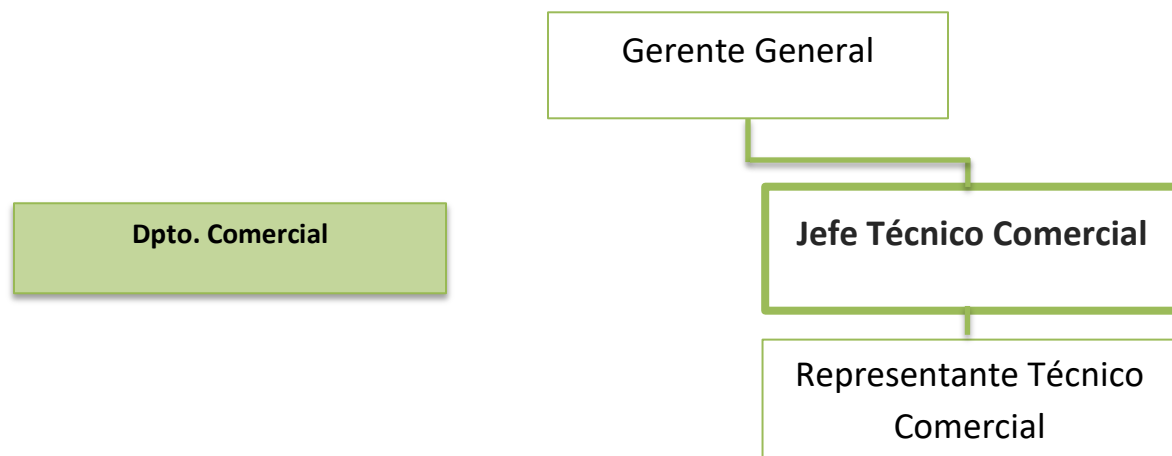
| <b>Transcriba las actividades esenciales</b>   | <b>Errores de desempeño</b><br><b>¿Qué puede salir mal en el desempeño de la actividad?</b>   | <b>Indicadores de competencia</b><br><b>Complete esta frase: El colaborador es competente cuando _____</b>  |
|--|---|---|
| <b>Retira y Entrega documentación a agentes de control de importación, proveedores, clientes y asesores comerciales.</b> | No lleva un registro de la documentación recibida y entregada.<br>Entrega información equivocada a los destinatarios.<br>No entrega la documentación en los días solicitados. | Lleva un registro de la documentación.<br>Entrega los documentos en el tiempo solicitado y al destinatario correspondiente.   |
| <b>Efectuar operaciones y gestiones bancarias como (depósitos de cheques, efectivo, etc.)</b>                            | No realiza el depósito de los cheques.<br>No entrega a cartera el recibo de depósito realizado.<br>No lleva un registro de los cheques depositados.                           | Realiza el depósito de los cheques en los tiempos estimados.<br>Lleva un control de los cheques depositados.  |
| <b>Realiza el retiro de cheques o efectivo de los clientes para el respectivo ingreso a cartera.</b>                     | No retira los pagos de los clientes<br>Llega impuntual donde el cliente para retirar los pagos.   | Retira el pago de clientes en el tiempo acordado.   |
| <b>Tramita la inspección vehicular correspondiente a los vehículos de la empresa.</b>                                    | No recopila la documentación necesaria<br>No asiste a las citas de revisión en el turno otorgados.<br>Los vehículos no asisten a revisión.                                    | Mantiene en orden la documentación a presentar para la revisión vehicular.<br>Se percata que el carro cuente con todo para la aprobación.<br>Asiste a tiempo a la revisión para no perder el turno. |

|   |  |        |        |               |
|---|--|--------|--------|---------------|
| <b>Nombre del Puesto:<br/>Jefe Técnico Comercial</b>                | <b>RESERVADO SOLO PARA RRHH</b>                          |        |        |               |
| <b>Jefe Inmediato / Superior:<br/>Gerente General</b>               | Código del cargo:  | Grado: | Fecha: | Asignado por: |
| <b>Área / Departamento:<br/>Comercial</b>                           | <b>Ubicación:<br/>Matriz Quito</b>                       |        |        |               |
| <b>Supervisa a:<br/>Representante y Asistente Técnico Comercial</b> | Escrito por: <b>Valeria Mosquera</b><br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |
| <b>Organización:<br/>Agroquim Cía. Ltda.</b>                        | Aprobado por: <b>Fernando Chávez</b><br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |

---

### I. Ubicación en el Organigrama

---




---

### II. Misión del puesto

Coordinar, Planificar y Supervisar el cumplimiento del presupuesto de ventas como las actividades de los Representantes y Asesores Técnicos Comerciales, de acuerdo a las políticas, objetivos y procedimientos de la empresa para asegurar el desempeño del área

comercial.

---

### III. Actividades esenciales

**Elabora y Actualiza el presupuesto de ventas, en función del escenario comercial.**

**Desarrollar estrategias de marketing como (precios de venta, promociones y descuentos de los productos que comercializa la empresa).**

**Evalúa el desempeño de los vendedores para calcular su remuneración variable y comisiones.**

**Analiza el resultado de ventas real VS el presupuesto de ventas definido para realizar correcciones.**

---

### IV. Responsabilidades Complementarias

**Realiza los cálculos de comisiones (vendedores) y remuneración variable (promotores).**

**Implementa políticas de precios y créditos.**

**Define los objetivos de venta que debe alcanzar cada grupo.**

**Evaluar tendencias de compra, apreciaciones y testimonios de los productos vendidos para compartirlas con su equipo.**

**Supervisa las actividades del personal comercial (representantes, asesores y promotores).**

**Realiza negociaciones con los principales clientes de la compañía cuando se requiere.**

**Comunica disposiciones comerciales al personal de ventas.**

**Determina el potencial de ventas y el inventario requerido de productos.**

**Realiza un informe de ventas mensual para garantizar el cumplimiento del presupuesto.**

**Informa a Gerencia el alcance del presupuesto de ventas realizado.**

---

**Controla que el establecimiento mantenga un buen inventario.**

**Da seguimiento al despacho de productos.**

**Atiende requerimientos, reclamos o problemas que surjan en el área comercial, así como mantiene una buena relación con sus clientes.**

### **V. Educación formal y experiencia requerida**

| <b>Nivel de educación formal</b>       | <b>Título</b>   | <b>Áreas de experiencia</b>   |
|--|---|---|
| <b>Tercer Nivel</b>                    | Ing. Marketing, Ing. Administración de empresas, Ing. Comercial | - Comercialización de productos agroquímicos.<br>- Elaboración de presupuestos de ventas. |
| <b>Cuarto Nivel</b><br><b>Maestría</b> | Mercadeo y Marketing  | - Supervisión de personal.<br>- Negociación de productos.<br>- Estrategias de marketing   |
| <b>Experiencia mínima requerida</b>    |   | <b>Nivel de Experiencia</b>   |
| <b>Tres a cinco años</b>               |   | En instituciones similares  |

### **VI. Destrezas y Habilidades específicas**

| <b>Destreza específica</b>                         | <b>Especificidad</b>                          | <b>Requerimiento de selección</b> | <b>Requerimiento de capacitación</b> |
|--|---|-----------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Manejar programas informáticos</b>              | Microsoft Office<br>EKON                      | X                                 | X                                    |
| <b>Operar equipos de oficina</b>                   | Computadora<br>Impresora<br>Escáner<br>Tablet | X                                 | X                                    |
| <b>Operar maquinaria, herramientas o vehículos</b> | Vehículos.                                    | X                                 |                                      |

## VII. Conocimientos Informativos

| Informaciones generales del trabajo | Descripciones  | Requerimiento de Selección | Requerimiento de Capacitación |
|-------------------------------------|--|----------------------------|-------------------------------|
| <b>Información estratégica</b>      | Filosofía institucional, políticas, tácticas del departamento comercial y general. |                            | X                             |
| <b>Procedimientos</b>               | Procedimientos generales de ventas, y específicos del cargo                        | X                          | X                             |
| <b>Mercado/ Entorno</b>             | Agrícola, Florícola  |                            | X                             |
| <b>Productos / Servicios</b>        | Productos agroquímicos   |                            | X                             |
| <b>Personas / Áreas</b>             | Personas o áreas de la empresa   |                            | X                             |
| <b>Datos Institucionales.</b>       | Indicadores de ventas, presupuestos, estadísticas comerciales                      | X                          | X                             |

## VIII. Conocimientos Técnicos Específicos

| Conocimientos Técnicos                   | Nivel requerido |       |      |
|--|-----------------|-------|------|
|  | Alto            | Medio | Bajo |
| <b>Ventas y Mercadeo.</b>                | X               |       |      |
| <b>Presupuesto de ventas.</b>            | X               |       |      |
| <b>Técnicas de proyección de ventas.</b> | X               |       |      |
| <b>Análisis de bases de datos.</b>       | X               |       |      |
| <b>Administración de personal</b>        |                 | X     |      |
| <b>Estrategias de marketing</b>          | X               |       |      |

## IX. Perfil de competencias

| Actividades Esenciales        | Destrezas y otros atributos | Nivel | Descripción   |
|-------------------------------|-----------------------------|-------|---|
| <b>Elabora y Actualiza el</b> | Destreza Matemática         | ALTO  | Utilizar las matemáticas para elaborar un presupuesto de ventas.                |
|                               | Pensamiento Analítico       | ALTO  | Analizar el balance de ganancias y pérdidas mensuales para definir estrategias. |

|  |                                |       |  |
|--|--------------------------------|-------|--|
| <b>presupuesto de ventas, en función del escenario comercial.</b>  | Razonamiento Matemático        |       | Entender y organizar un problema y luego seleccionar un método o fórmula matemática para resolverlo.   |
|  | Velocidad de Cierre            |       | Dar sentido a información, involucra una rápida combinación y organización de diferentes piezas de información en un patrón con significado. |
| <b>Desarrolla estrategias de marketing como (precios de venta, promociones y descuentos de los productos que comercializa la empresa).</b> | Generación de ideas            | ALTO  | Implementar planes de acción para maximizar las ventas.  |
|  | Evaluación de Ideas            | ALTO  | Analizar los resultados de establecer políticas de créditos, precios, descuentos, etc.   |
|  | Creatividad                    |       | Proponer ideas nuevas e inusuales para resolver problemas.   |
|  | Reconocimiento de un problema. |       | Reconocer cuando algo tiene una falla. Predecir el surgimiento de un problema.   |
| <b>Evalúa el desempeño de los vendedores para calcular su remuneración variable y comisiones.</b>  | Manejo de Recursos Humanos     | MEDIO | Motivar, desarrollar y dirigir al personal mientras trabajan.  |
|  | Orientación / Asesoramiento    | MEDIO | Evaluar el desempeño laboral y dar un feedback para mejorar el desarrollo profesional.   |
|  | Liderazgo                      |       | Concentrarse y no distraerse mientras se realiza un tarea durante un tiempo en un ambiente con varios estímulos.                             |
|  | Orientación al Logro           |       | Estar convencido de ser capaz de realizar exitosamente una tarea o solucionar un problema.   |
| <b>Analiza el resultado de ventas real VS el presupuesto de ventas definido para realizar correcciones.</b>                                | Pensamiento Crítico            | ALTO  | Evaluar si el presupuesto de ventas está siendo alcanzado y definir correcciones.  |
|  | Pensamiento Analítico.         | ALTO  | Detectar inconsistencias en el resultado real de ventas VS el presupuesto definido.  |
|  | Razonamiento Deductivo.        |       | Aplicar reglas generales a problemas específicos para lograr respuestas lógicas.   |
|  | Razonamiento matemático.       |       | Entender y organizar un problema y luego seleccionar un método o fórmula matemática para resolverlo.   |

## X. Responsabilidad y Autonomía

|                                      |    |  |    |   |
|--------------------------------------|----|--|----|---|
| <b>¿El cargo maneja presupuesto?</b> | SI |  | NO | X |
| <b>¿Cuánto mensual?</b>              |    |  |    |   |

### XI. Otros Requerimientos del Cargo

|                     |    |                            |    |
|---------------------|----|----------------------------|----|
| Movilización propia | SI | Disponibilidad para viajar | SI |
|---------------------|----|----------------------------|----|

### XII. Relaciones internas o Externas

|                 |                           |
|-----------------|---------------------------|
| <b>Internas</b> | Todas las áreas internas. |
| <b>Externas</b> | Clientes<br>Floricultores |

### XIII. Condiciones del Área del Puesto

|  |  |
|--|--|
| <b>Condiciones del área</b>  |  |
| <b>( Especifique)</b>  |  |
| <input checked="" type="checkbox"/> Área normal de oficina.                            |  |
| <input checked="" type="checkbox"/> Expuesto a elementos adversos/ seguridad personal. |  |
| <b>Demandas físicas del puesto</b>   |  |
| <input type="checkbox"/> Sentado la mayor parte del tiempo.                            | <input type="checkbox"/> Jornada Larga.                    |
| <input type="checkbox"/> De pie la mayor parte del día.                                | <input checked="" type="checkbox"/> Otras demandas físicas |
| <input type="checkbox"/> Levanto ocasional de alto peso.                               | Especifique:   |
| <input type="checkbox"/> Levanto frecuente de ato peso.                                | Conduciendo ocasionalmente                                 |

## Definición e Indicadores de Competencia

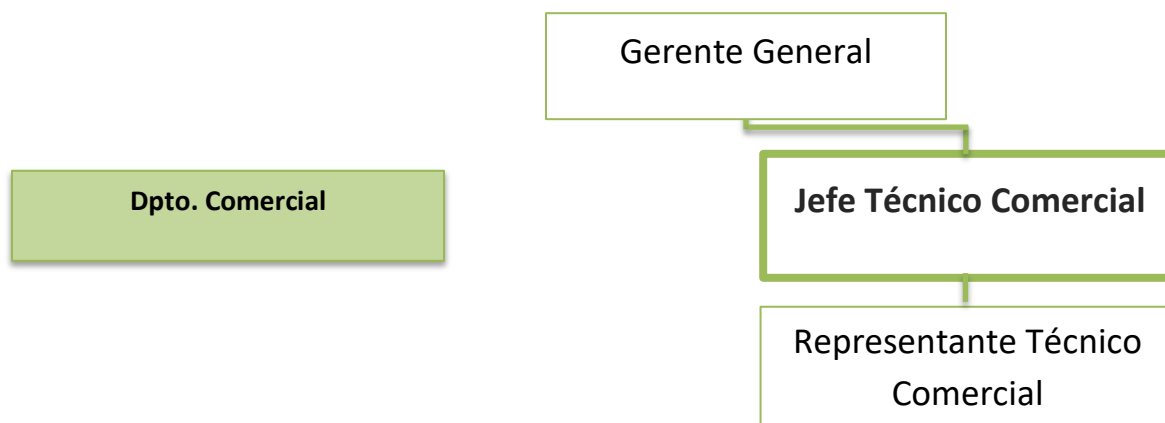
| Transcriba las actividades esenciales  | Errores de desempeño<br><br>¿Qué puede salir mal en el desempeño de la actividad?  | Indicadores de competencia<br><br>Complete esta frase: El colaborador es competente cuando _____   |
|--|--|--|
| <b>Elabora y Actualiza el presupuesto de ventas, en función del escenario comercial.</b>   | No se percata del abastecimiento de productos generando faltantes.<br>El informe presentado tiene información faltante y errónea.  | Se percata el abastecimiento de productos para que no se produzcan faltantes.<br>El informe presentado concuerda con las ventas.<br>Realiza proyecciones de compras correctas y con resultados esperados.  |
| <b>Desarrolla estrategias de marketing como (precios de venta, promociones y descuentos de los productos que comercializa la empresa).</b> | No tiene conocimiento sobre cómo definir políticas de precios, descuentos, y promociones de los productos.<br>No ejecuta nuevos planes de mejora.<br>No realiza un análisis previo | Define políticas de precios, descuentos y promociones en base a los objetivos empresariales de la compañía.<br>Ejecuta estrategias de mejora.<br>Elabora un análisis previo sobre la demanda de productos. |
| <b>Evalúa el desempeño de los vendedores para calcular su remuneración variable y comisiones.</b>  | No supervisa las actividades de los vendedores.<br>Realiza cálculos erróneos.<br>No realiza la evaluación del desempeño.   | Se mantiene informado de las actividades de su equipo.<br>Demuestra liderazgo y organización para trabajar.  |
| <b>Analiza el resultado de ventas real VS el presupuesto de ventas definido para realizar correcciones.</b>                                | No tiene conocimiento sobre el análisis de los comportamientos comerciales.<br>Genera un informe con información incorrecta.   | El informe presentado cumple con los parámetros y los cálculos están bien analizados y realizados.<br>Realiza análisis confiables y con información verídica.  |

|   |  |        |        |               |
|---|--|--------|--------|---------------|
| <b>Nombre del Puesto: Jefe Técnico Comercial</b>                    | <b>RESERVADO SOLO PARA RRHH</b>                          |        |        |               |
| <b>Jefe Inmediato / Superior:<br/>Gerente General</b>               | Código del cargo:  | Grado: | Fecha: | Asignado por: |
| <b>Área / Departamento:<br/>Comercial</b>                           | <b>Ubicación:<br/>Matriz Quito</b>                       |        |        |               |
| <b>Supervisa a:<br/>Representante y Asistente Técnico Comercial</b> | Escrito por: <b>Valeria Mosquera</b><br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |
| <b>Organización:<br/>Agroquim Cía. Ltda.</b>                        | Aprobado por: <b>Fernando Chávez</b><br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |

---

### I. Ubicación en el Organigrama

---




---

### II. Misión del puesto

Coordinar, Planificar y Supervisar el cumplimiento del presupuesto de ventas como las actividades de los Representantes y Asesores Técnicos Comerciales, de acuerdo a las políticas, objetivos y procedimientos de la empresa para asegurar el desempeño del área

comercial.

---

### III. Actividades esenciales

**Elabora y Actualiza el presupuesto de ventas, en función del escenario comercial.**

**Desarrollar estrategias de marketing como (precios de venta, promociones y descuentos de los productos que comercializa la empresa).**

**Evalúa el desempeño de los vendedores para calcular su remuneración variable y comisiones.**

**Analiza el resultado de ventas real VS el presupuesto de ventas definido para realizar correcciones.**

---

### IV. Responsabilidades Complementarias

**Realiza los cálculos de comisiones (vendedores) y remuneración variable (promotores).**

**Implementa políticas de precios y créditos.**

**Define los objetivos de venta que debe alcanzar cada grupo.**

**Evaluar tendencias de compra, apreciaciones y testimonios de los productos vendidos para compartirlas con su equipo.**

**Supervisa las actividades del personal comercial (representantes, asesores y promotores).**

**Realiza negociaciones con los principales clientes de la compañía cuando se requiere.**

**Comunica disposiciones comerciales al personal de ventas.**

**Determina el potencial de ventas y el inventario requerido de productos.**

**Realiza un informe de ventas mensual para garantizar el cumplimiento del presupuesto.**

**Informa a Gerencia el alcance del presupuesto de ventas realizado.**

---

**Controla que el establecimiento mantenga un buen inventario.**

**Da seguimiento al despacho de productos.**

**Atiende requerimientos, reclamos o problemas que surjan en el área comercial, así como mantiene una buena relación con sus clientes.**

### **V. Educación formal y experiencia requerida**

| <b>Nivel de educación formal</b>       | <b>Título</b>   | <b>Áreas de experiencia</b>   |
|--|---|---|
| <b>Tercer Nivel</b>                    | Ing. Marketing, Ing. Administración de empresas, Ing. Comercial | - Comercialización de productos agroquímicos.<br>- Elaboración de presupuestos de ventas. |
| <b>Cuarto Nivel</b><br><b>Maestría</b> | Mercadeo y Marketing  | - Supervisión de personal.<br>- Negociación de productos.<br>- Estrategias de marketing   |
| <b>Experiencia mínima requerida</b>    |   | <b>Nivel de Experiencia</b>   |
| Tres a cinco años                      |   | En instituciones similares  |

### **VI. Destrezas y Habilidades específicas**

| <b>Destreza específica</b>                         | <b>Especificidad</b>                          | <b>Requerimiento de selección</b> | <b>Requerimiento de capacitación</b> |
|--|---|-----------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Manejar programas informáticos</b>              | Microsoft Office<br>EKON                      | X                                 | X                                    |
| <b>Operar equipos de oficina</b>                   | Computadora<br>Impresora<br>Escáner<br>Tablet | X                                 | X                                    |
| <b>Operar maquinaria, herramientas o vehículos</b> | Vehículos.                                    | X                                 |                                      |

## VII. Conocimientos Informativos

| Informaciones generales del trabajo | Descripciones  | Requerimiento de Selección | Requerimiento de Capacitación |
|-------------------------------------|--|----------------------------|-------------------------------|
| <b>Información estratégica</b>      | Filosofía institucional, políticas, tácticas del departamento comercial y general. |                            | X                             |
| <b>Procedimientos</b>               | Procedimientos generales de ventas, y específicos del cargo                        | X                          | X                             |
| <b>Mercado/ Entorno</b>             | Agrícola, Florícola  |                            | X                             |
| <b>Productos / Servicios</b>        | Productos agroquímicos   |                            | X                             |
| <b>Personas / Áreas</b>             | Personas o áreas de la empresa   |                            | X                             |
| <b>Datos Institucionales.</b>       | Indicadores de ventas, presupuestos, estadísticas comerciales                      | X                          | X                             |

## VIII. Conocimientos Técnicos Específicos

| Conocimientos Técnicos                   | Nivel requerido |       |      |
|--|-----------------|-------|------|
|  | Alto            | Medio | Bajo |
| <b>Ventas y Mercadeo.</b>                | X               |       |      |
| <b>Presupuesto de ventas.</b>            | X               |       |      |
| <b>Técnicas de proyección de ventas.</b> | X               |       |      |
| <b>Análisis de bases de datos.</b>       | X               |       |      |
| <b>Administración de personal</b>        |                 | X     |      |
| <b>Estrategias de marketing</b>          | X               |       |      |

## IX. Perfil de competencias

| Actividades Esenciales   | Destrezas y otros atributos | Nivel | Descripción  |
|--|-----------------------------|-------|--|
| <b>Elabora y Actualiza el presupuesto de ventas, en función del escenario comercial.</b> | Destreza Matemática         | ALTO  | Utilizar las matemáticas para elaborar un presupuesto de ventas.                                     |
|  | Pensamiento Analítico       | ALTO  | Analizar el balance de ganancias y pérdidas mensuales para definir estrategias.                      |
|  | Razonamiento Matemático     |       | Entender y organizar un problema y luego seleccionar un método o fórmula matemática para resolverlo. |

|  |                                |       |  |
|--|--------------------------------|-------|--|
|  | Velocidad de Cierre            |       | Dar sentido a información, involucra una rápida combinación y organización de diferentes piezas de información en un patrón con significado. |
| <b>Desarrolla estrategias de marketing como (precios de venta, promociones y descuentos de los productos que comercializa la empresa).</b> | Generación de ideas            | ALTO  | Implementar planes de acción para maximizar las ventas.  |
|  | Evaluación de Ideas            | MEDIO | Analizar los resultados de establecer políticas de créditos, precios, descuentos, etc.   |
|  | Creatividad                    |       | Proponer ideas nuevas e inusuales para resolver problemas.   |
|  | Reconocimiento de un problema. |       | Reconocer cuando algo tiene una falla. Predecir el surgimiento de un problema.   |
| <b>Evalúa el desempeño de los vendedores para calcular su remuneración variable y comisiones.</b>  | Manejo de Recursos Humanos     | MEDIO | Motivar, desarrollar y dirigir al personal mientras trabajan.  |
|  | Orientación / Asesoramiento    | MEDIO | Evaluar el desempeño laboral y dar un feedback para mejorar el desarrollo profesional.   |
|  | Liderazgo                      |       | Concentrarse y no distraerse mientras se realiza un tarea durante un tiempo en un ambiente con varios estímulos.                             |
|  | Orientación al Logro           |       | Estar convencido de ser capaz de realizar exitosamente una tarea o solucionar un problema.   |
| <b>Analiza el resultado de ventas real VS el presupuesto de ventas definido para realizar correcciones.</b>                                | Pensamiento Crítico            | ALTO  | Evaluar si el presupuesto de ventas está siendo alcanzado y definir correcciones.  |
|  | Pensamiento Analítico.         | ALTO  | Detectar inconsistencias en el resultado real de ventas VS el presupuesto definido.  |
|  | Razonamiento Deductivo.        |       | Aplicar reglas generales a problemas específicos para lograr respuestas lógicas.   |
|  | Razonamiento matemático.       |       | Entender y organizar un problema y luego seleccionar un método o fórmula matemática para resolverlo.   |

### X. Responsabilidad y Autonomía

|                               |          |   |    |  |
|-------------------------------|----------|---|----|--|
| ¿El cargo maneja presupuesto? | SI       | X | NO |  |
| ¿Cuánto mensual?              | \$115000 |   |    |  |

### XI. Otros Requerimientos del Cargo

|                     |    |                            |    |
|---------------------|----|----------------------------|----|
| Movilización propia | SI | Disponibilidad para viajar | SI |
|---------------------|----|----------------------------|----|

| <b>XII. Relaciones internas o Externas</b> |                           |
|--|---------------------------|
| <b>Internas</b>                            | Todas las áreas internas. |
| <b>Externas</b>                            | Clientes<br>Floricultores |

| <b>XIII. Condiciones del Área del Puesto</b>   |  |
|--|--|
| <b>Condiciones del área</b>  |  |
| <b>( Especifique)</b>  |  |
| ( <input checked="" type="checkbox"/> ) Área normal de oficina.                            |  |
| ( <input checked="" type="checkbox"/> ) Expuesto a elementos adversos/ seguridad personal. |  |
| <b>Demandas físicas del puesto</b>   |  |
| ( <input type="checkbox"/> ) Sentado la mayor parte del tiempo.                            | ( <input type="checkbox"/> ) Jornada Larga.                    |
| ( <input type="checkbox"/> ) De pie la mayor parte del día.                                | ( <input checked="" type="checkbox"/> ) Otras demandas físicas |
| ( <input type="checkbox"/> ) Levanto ocasional de alto peso.                               | Especifique:   |
| ( <input type="checkbox"/> ) Levanto frecuente de ato peso.                                | Conduciendo ocasionalmente                                     |

## Definición e Indicadores de Competencia

| Transcriba las actividades esenciales  | Errores de desempeño<br>¿Qué puede salir mal en el desempeño de la actividad?  | Indicadores de competencia<br>Complete esta frase: El colaborador es competente cuando _____   |
|--|--|--|
| <b>Elabora y Actualiza el presupuesto de ventas, en función del escenario comercial.</b>   | No se percata del abastecimiento de productos generando faltantes. El informe presentado tiene información faltante y errónea.   | Se percata el abastecimiento de productos para que no se produzcan faltantes. El informe presentado concuerda con las ventas. Realiza proyecciones de compras correctas y con resultados esperados.  |
| <b>Desarrolla estrategias de marketing como (precios de venta, promociones y descuentos de los productos que comercializa la empresa).</b> | No tiene conocimiento sobre cómo definir políticas de precios, descuentos, y promociones de los productos.<br>No ejecuta nuevos planes de mejora.<br>No realiza un análisis previo | Define políticas de precios, descuentos y promociones en base a los objetivos empresariales de la compañía. Ejecuta estrategias de mejora. Elabora un análisis previo sobre la demanda de productos. |
| <b>Evalúa el desempeño de los vendedores para calcular su remuneración variable y comisiones.</b>  | No supervisa las actividades de los vendedores.<br>Realiza cálculos erróneos.<br>No realiza la evaluación del desempeño.   | Se mantiene informado de las actividades de su equipo. Demuestra liderazgo y organización para trabajar.   |
| <b>Analiza el resultado de ventas real VS el presupuesto de ventas definido para realizar correcciones.</b>                                | No tiene conocimiento sobre el análisis de los comportamientos comerciales.<br>Genera un informe con información incorrecta.   | El informe presentado cumple con los parámetros y los cálculos están bien analizados y realizados. Realiza análisis confiables y con información verídica.   |

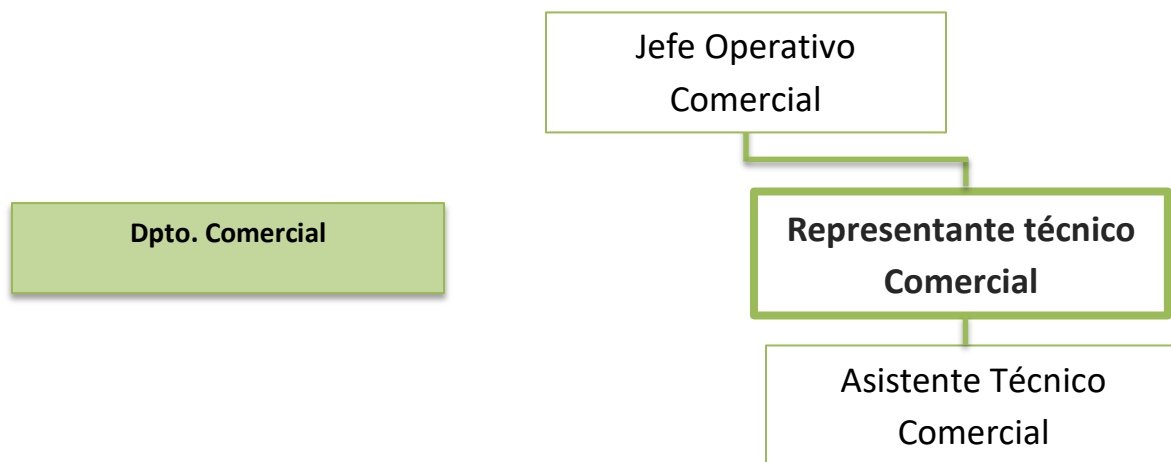
|   |  |        |        |               |
|---|--|--------|--------|---------------|
| <b>Nombre del Puesto:<br/>Representante Técnico Comercial</b> | <b>RESERVADO SOLO PARA RRHH</b>                      |        |        |               |
| <b>Jefe Inmediato / Superior:<br/>Jefe Técnico Comercial</b>  | Código del cargo:                                    | Grado: | Fecha: | Asignado por: |
| <b>Área / Departamento:<br/>Comercial</b>                     | <b>Ubicación:<br/>Quito, Carchi, Imbabura, Azuay</b> |        |        |               |

|   |  |
|---|--|
| <b>Supervisa a:</b><br><b>Asistente Técnico Comercial</b> | Escrito por: <b>Valeria Mosquera</b><br>Fecha: 2019-Mayo |
| <b>Organización:</b><br><b>Agroquim Cía. Ltda.</b>        | Aprobado por: <b>Fernando Chávez</b><br>Fecha: 2019-Mayo |

---

## I. Ubicación en el Organigrama

---



---

## II. Misión del puesto

Coordinar, Supervisar y Gestionar la comercialización del portafolio de productos, así como la gestión de cobranza de los mismos, en base a las políticas empresariales y estrategias de venta, para cumplir con el presupuesto de ventas y satisfacer las necesidades del cliente.

---

## III. Actividades esenciales

Realiza la comercialización y cobranza del portafolio de productos mediante visitas personalizadas a clientes de campo abierto y/o floricultores.

Gestiona la devolución de productos inconformes, caducados o y/o mal

---

---

despachados.

**Coordina y Supervisa las actividades de promoción de los asistentes técnicos comerciales.**

**Negocia acuerdos comerciales (descuento, formas de pago, etc.) con los clientes.**

---

#### **IV. Responsabilidades Complementarias**

**Coordina la Ruta de despachos de las ventas realizadas.**

**Planifica la ruta de visitas a clientes.**

**Programa la ruta de cobros a clientes.**

**Da seguimiento a los acuerdos comerciales (descuento, formas de pago, etc.) pactados con los clientes**

**Genera el pedido de productos en el sistema.**

**Realiza el depósito de facturas cobradas en los respectivos Bancos.**

**Controla la ruta de visitas de los asistentes técnicos comerciales.**

**Realiza la entrega de productos vendidos.**

**Evalúa la efectividad de los productos promocionados.**

**Brinda asesoría al cliente sobre el manejo de cultivos.**

**Programa el mantenimiento de los vehículos asignados.**

**Realiza informes de cobros realizados.**

**Verifica el informe de actividades semanales de los asistentes técnicos.**

**Mantiene relaciones comerciales con clientes actuales, incrementando la venta de nuevos productos.**

**Apertura nueva cartera de clientes.**

**Brinda asesoría técnica sobre el uso correcto de productos a los clientes.**

---

#### **V. Educación formal y experiencia requerida**

| <b>Nivel de educación formal</b> | <b>Título</b> | <b>Áreas de experiencia</b> |
|----------------------------------|---------------|-----------------------------|
|----------------------------------|---------------|-----------------------------|

|                                     |  |  |
|-------------------------------------|--|--|
| <b>Tercer Nivel</b>                 | Ing. Agrónomo<br><br>Ing. Agropecuario | - Comercialización de productos agroquímicos.<br>- Recuperación de cartera.<br>- Apertura de nuevos clientes.<br>- Asesoría técnica de cultivos.<br>- Administración de personal |
| <b>Experiencia mínima requerida</b> |  | <b>Nivel de Experiencia</b>  |
| Tres a cinco años                   |  | En instituciones similares   |

### VI. Destrezas y Habilidades específicas

| Destreza específica                                | Especificidad                                 | Requerimiento de selección | Requerimiento de capacitación |
|--|---|----------------------------|-------------------------------|
| <b>Manejar programas informáticos</b>              | Microsoft Office<br>EKON                      | X                          | X                             |
| <b>Operar equipos de oficina</b>                   | Computadora<br>Impresora<br>Escáner<br>Tablet | X                          | X                             |
| <b>Operar herramientas, maquinaria, vehículos.</b> | Vehículos                                     | X                          |                               |
| <b>Operar maquinaria, herramientas.</b>            | Vehículos                                     | X                          |                               |

### VII. Conocimientos Informativos

| Informaciones generales del trabajo | Descripciones  | Requerimiento de Selección | Requerimiento de Capacitación |
|-------------------------------------|--|----------------------------|-------------------------------|
| <b>Información estratégica</b>      | Filosofía institucional, políticas, tácticas del departamento comercial y general. |                            | X                             |
| <b>Procedimientos</b>               | Procedimientos específicos de ventas y cobros.                                     | X                          | X                             |
| <b>Mercado/ Entorno</b>             | Agrícola, Florícola  | X                          | X                             |
| <b>Productos / Servicios</b>        | Productos Fertilizantes y de protección de cultivos                                | X                          | X                             |

|                           |                                 |   |   |
|---------------------------|---------------------------------|---|---|
| <b>Personas / Áreas</b>   | Logística, cartera, bodega etc. |   | X |
| <b>Cientes / Usuarios</b> | Cientes                         | X | X |

### VIII. Conocimientos Técnicos Específicos

| Conocimientos Técnicos                       | Nivel requerido |       |      |
|--|-----------------|-------|------|
|  | Alto            | Medio | Bajo |
| <b>Ventas y Mercadeo</b>                     | X               |       |      |
| <b>Cultivo de flores y nutrición vegetal</b> | X               |       |      |
| <b>Atención al Cliente</b>                   | X               |       |      |
| <b>Marketing</b>                             |                 | X     |      |
| <b>Calidad</b>                               |                 | X     |      |
| <b>Administración de personal</b>            |                 | X     |      |

### IX. Perfil de competencias

| Actividades Esenciales   | Destrezas y otros atributos | Nivel | Descripción   |
|--|-----------------------------|-------|---|
| <b>Realiza la comercialización y cobranza del portafolio de productos mediante visitas personalizadas a clientes de campo abierto y/o floricultores.</b> | Negociación                 | ALTO  | Lograr acuerdos con un comerciante mayorista para vender productos a un precio convenido.   |
|  | Orientación al Servicio     | MEDIO | Buscar maneras para atender las necesidades del cliente, en un tiempo óptimo.               |
|  | Orientación al Logro        |       | Esforzarse por alcanzar y superar las metas.  |
|  | Autonomía                   |       | Cumplir las obligaciones con un mínimo de supervisión.                                      |
| <b>Gestiona la devolución de productos inconformes, caducados o y/o mal despachados.</b>   | Orientación al Servicio     | MEDIO | Buscar maneras para atender las necesidades del cliente, en un tiempo óptimo.               |
|  | Monitoreo y Control         | MEDIO | Monitorear que la gestión de devolución de productos llegue al cliente en un tiempo óptimo. |
|  | Atención al Detalle.        |       | Cuidar los detalles y ser minucioso en el trabajo.  |
|  | Diligencia                  |       | Actuar con cuidado y prontitud.   |
| <b>Coordina y Supervisa las actividades de venta y cobro de los asistentes técnicos comerciales.</b>   | Manejo de Recursos Humanos  | MEDIO | Motivar, desarrollar y dirigir al personal mientras trabajan.                               |
|  | Trabajo en equipo           | ALTO  | Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.                                     |
|  | Liderazgo                   |       | Concentrarse y no distraerse mientras se realiza un tarea durante un tiempo en un           |

|   |                         |       |   |
|---|-------------------------|-------|---|
|   |                         |       | ambiente con varios estímulos.  |
|   | Persistencia            |       | Estar convencido de ser capaz de realizar exitosamente una tarea o solucionar un problema.                                    |
| <b>Negocia acuerdos comerciales (descuento, formas de pago, etc.) con los clientes.</b> | Orientación al servicio | MEDIO | Busca la manera de ayudar al cliente con sus formas de pago.  |
|   | Negociación             | ALTO  | Lograr acuerdos con un comerciante mayorista para vender productos a un precio convenido.                                     |
|   | Orientación al Logro    |       | Esforzarse por alcanzar y superar las metas.  |
|   | Autoconfianza           |       | Estar convencido de ser capaz de realizar exitosamente una tarea o solucionar un problema sin necesidad de consultar a otros. |

### X. Responsabilidad y Autonomía

|                               |          |   |    |  |
|-------------------------------|----------|---|----|--|
| ¿El cargo maneja presupuesto? | SI       | X | NO |  |
| ¿Cuánto mensual?              | \$115000 |   |    |  |

### XI. Otros Requerimientos del Cargo

|                     |    |                            |    |
|---------------------|----|----------------------------|----|
| Movilización propia | SI | Disponibilidad para viajar | SI |
|---------------------|----|----------------------------|----|

### XI. Relaciones internas o Externas

|                 |                           |
|-----------------|---------------------------|
| <b>Internas</b> | Todas las áreas internas. |
| <b>Externas</b> | Clientes<br>Floricultores |

### XIII. Condiciones del Área del Puesto

#### Condiciones del área

( Especifique)

- ( ) Área normal de oficina.  
( X ) Expuesto a elementos adversos/ seguridad personal.

#### Demandas físicas del puesto

- |  |  |
|--|--|
| ( ) Sentado la mayor parte del tiempo. | ( ) Jornada Larga.                     |
| ( ) De pie la mayor parte del día.     | ( X ) Otras demandas físicas           |
| ( ) Levanto ocasional de alto peso.    | Especifique:                           |
| ( ) Levanto frecuente de alto peso.    | Conduciendo la mayor parte del tiempo. |

## Definición e Indicadores de Competencia

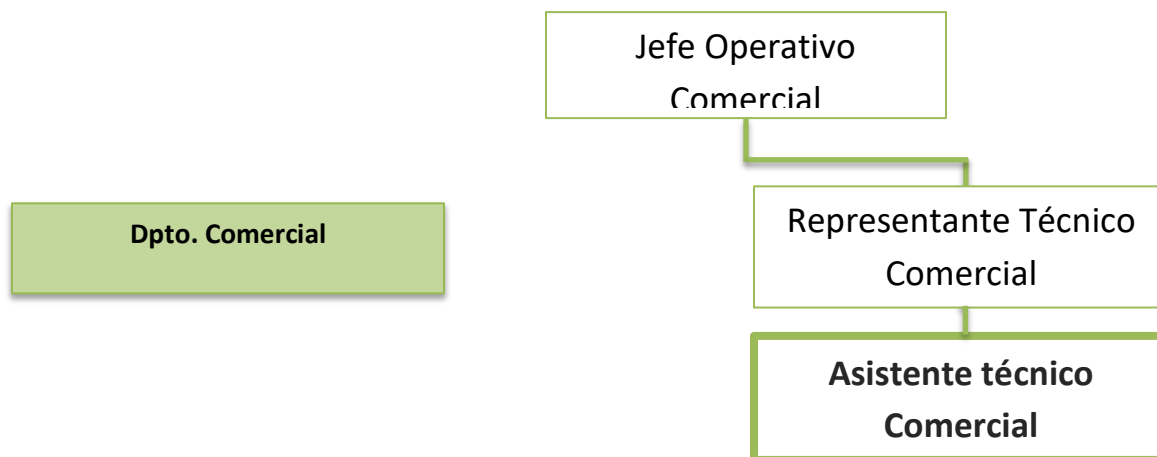
| <b>Transcriba las actividades esenciales</b>   | <b>Errores de desempeño</b><br><b>¿Qué puede salir mal en el desempeño de la actividad?</b>   | <b>Indicadores de competencia</b><br><b>Complete esta frase: El colaborador es competente cuando _____</b>  |
|--|---|---|
| <b>Realiza la comercialización y cobranza del portafolio de productos mediante visitas personalizadas a clientes de campo abierto y/o floricultores.</b> | No pudo persuadir al cliente<br>No logro negociar el portafolio de productos.<br>Es grosero con el cliente.<br>No posee los conocimientos requeridos sobre los procedimientos de venta y cobranza.<br>No conoce los productos a comercializar.<br>No demuestra habilidades comunicativas<br>No visita a los clientes<br>No atiende al cliente en el tiempo solicitado.<br>No cumple con la recuperación de cartera estimada | Utiliza sus conocimientos técnicos para persuadir al cliente sobre la compra del producto.<br>Logra establecer acuerdos comerciales beneficiosos para ambas partes.<br>Tiene carisma y habilidades de servicio al cliente.<br>Tiene conocimientos actualizados sobre el manejo de productos<br>Visita al cliente y está pendiente de sus requerimientos en los tiempos requeridos.<br>Cumple con la recuperación de cartera estimada. |
| <b>Gestiona la devolución de productos inconformes, caducados o y/o mal despachados</b>  | No gestiona la devolución de pedidos a tiempo<br>Genera insatisfacción con el cliente<br>Genera desorden en el stock de productos e inconvenientes en los despachos.  | Gestiona la devolución de pedidos en el límite de tiempo establecido.<br>Mantiene la relación con el cliente atendiendo sus requerimientos con prontitud.<br>Evita causar desorden en el stock e inconvenientes en los despachos planificando con anterioridad la devolución del producto.  |
| <b>Coordina y Supervisa las actividades de venta y cobro de los asistentes técnicos comerciales.</b>   | No planifica las actividades de los ATC.<br>Olvida supervisar las actividades de ventas y cobranza.<br>General un mal clima con su equipo   | Se mantiene informado de las actividades de su equipo.<br>Demuestra liderazgo y organización para trabajar.   |
| <b>Negocia acuerdos comerciales (descuento, formas de pago, etc.) con los clientes.</b>  | No logra cerrar ventas con clientes<br>No es amable con el cliente.   | Es amable con el cliente y negocia acuerdos, formas de pago que favorecen a la empresa.<br>Logra cerrar ventas con los clientes.  |

|   |  |        |        |               |
|---|--|--------|--------|---------------|
| <b>Nombre del Puesto:</b><br><b>Asistente Técnico Comercial</b>             | <b>RESERVADO SOLO PARA RRHH</b>                            |        |        |               |
| <b>Jefe Inmediato / Superior:</b><br><b>Representante Técnico Comercial</b> | Código del cargo:  | Grado: | Fecha: | Asignado por: |
| <b>Área / Departamento:</b><br><b>Comercial</b>                             | <b>Ubicación:</b><br><b>Quito, Carchi, Imbabura, Azuay</b> |        |        |               |
| <b>Supervisa a:</b><br><b>No Aplica</b>                                     | Escrito por: <b>Valeria Mosquera</b><br>Fecha: 2019-Mayo   |        |        |               |
| <b>Organización:</b><br><b>Agroquim Cía. Ltda.</b>                          | Aprobado por: <b>Fernando Chávez</b><br>Fecha: 2019-Mayo   |        |        |               |

---

## I. Ubicación en el Organigrama

---




---

## II. Misión del puesto

Promover y Gestionar la comercialización del portafolio de productos, cumpliendo los procedimientos de venta, recuperación de cartera y políticas de la empresa, para cumplir con el presupuesto de ventas y satisfacer las necesidades del cliente.

---

### **III. Actividades esenciales**

**Realiza la visita a clientes en base a la ruta establecida y requerimientos del mismo.**

**Promueve la venta de productos a través de demostraciones y ensayos en los cultivos agrícolas.**

**Capacita sobre el uso correcto de productos y manejo de cultivo a los clientes.**

**Promueve la venta de productos a través de asesoría en los locales de venta y distribución de agroquímicos.**

---

### **IV. Responsabilidades Complementarias**

**Planifica la ruta de visitas semanalmente.**

**Realiza la comercialización y cobranza del portafolio de productos a clientes de campo abierto y/o floricultores.**

**Presenta el portafolio de productos a los clientes.**

**Realiza el informe de los resultados obtenidos en el ensayo del producto.**

**Da seguimiento al uso de los productos en las fincas.**

**Realiza el depósito de facturas cobradas.**

**Genera el pedido de los clientes en el sistema.**

**Realiza la entrega de pedido de productos a los clientes.**

**Solicita muestras de producto para los ensayos.**

**Realiza la entrega de productos vendidos.**

**Realiza ensayos de eficacia de los productos.**

**Evalúa la efectividad de los productos promocionados.**

**Programa el mantenimiento de los vehículos asignados.**

**Elaborar un informe de actividades semanales.**

**Realiza informes de cobros realizados.**

**Atiende las solicitudes, quejas, reclamos de los clientes.**

---

Apertura nueva cartera de clientes.

### V. Educación formal y experiencia requerida

| Nivel de educación formal           | Título                             | Áreas de experiencia   |
|-------------------------------------|------------------------------------|--|
| <b>Tercer Nivel</b>                 | Ing. Agrónomo<br>Ing. Agropecuario | - Ventas de productos agroquímicos.<br>- Recuperación de cartera.<br>- Apertura de nuevos clientes.<br>- Asesoría técnica de cultivos. |
| <b>Experiencia mínima requerida</b> |                                    | <b>Nivel de Experiencia</b>  |
| De Uno a Tres años                  |                                    | En instituciones similares   |

### VI. Destrezas y Habilidades específicas

| Destreza específica                     | Especificidad                       | Requerimiento de selección | Requerimiento de capacitación |
|---|-------------------------------------|----------------------------|-------------------------------|
| <b>Manejar programas informáticos</b>   | Microsoft Office<br>EKON            | X                          | X                             |
| <b>Operar equipos de oficina</b>        | Computadora<br>Impresora<br>Escáner | X                          | X                             |
| <b>Operar maquinaria, herramientas.</b> | Vehículos                           | X                          |                               |

| <b>VII. Conocimientos Informativos</b>     |  |                                   |                                      |
|--|--|-----------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Informaciones generales del trabajo</b> | <b>Descripciones</b>   | <b>Requerimiento de Selección</b> | <b>Requerimiento de Capacitación</b> |
| <b>Información estratégica</b>             | Filosofía institucional, políticas, tácticas del departamento comercial y general. |                                   | X                                    |
| <b>Procedimientos</b>                      | Procedimientos específicos de ventas, cobros y ensayo de productos                 | X                                 | X                                    |
| <b>Mercado/ Entorno</b>                    | Agrícola, Florícola  | X                                 | X                                    |
| <b>Productos / Servicios</b>               | Productos agroquímicos   | X                                 | X                                    |
| <b>Personas / Áreas</b>                    | Logística, cartera, bodega etc.  |                                   | X                                    |
| <b>Clientes / Usuarios</b>                 | Clientes   | X                                 | X                                    |

| <b>VIII. Conocimientos Técnicos Específicos</b> |                        |              |             |
|---|------------------------|--------------|-------------|
| <b>Conocimientos Técnicos</b>                   | <b>Nivel requerido</b> |              |             |
|   | <b>Alto</b>            | <b>Medio</b> | <b>Bajo</b> |
| <b>Ventas y Mercadeo</b>                        | X                      |              |             |
| <b>Cultivo de flores y nutrición vegetal</b>    | X                      |              |             |
| <b>Atención al Cliente</b>                      | X                      |              |             |
| <b>Ensayos de eficacia de los productos</b>     |                        | X            |             |

| <b>IX. Perfil de competencias</b>  |                                    |              |   |
|--|------------------------------------|--------------|---|
| <b>Actividades Esenciales</b>  | <b>Destrezas y otros atributos</b> | <b>Nivel</b> | <b>Descripción</b>  |
| <b>Realiza la visita a clientes en base a la ruta establecida y a las solicitudes del mismo.</b> | Planificación                      | MEDIO        | Desarrollar y establecer estrategias para visitar la mayor cantidad de clientes en la semana. |
|  | Manejo del tiempo                  | MEDIO        | Manejar el propio tiempo y el de los demás.   |
|  | Orientación al Logro               |              | Esforzarse por alcanzar y sobrepasar las metas.   |
|  | Persistencia                       |              | Persistir en la tarea a pesar de los obstáculos y las dificultades.                           |

|  |                             |       |  |
|--|-----------------------------|-------|--|
| <b>Promueve la venta de productos a través de demostraciones y ensayos en los cultivos agrícolas.</b>              | Negociación                 | MEDIO | Lograr acuerdos con un comerciante mayorista para vender productos a un precio convenido.  |
|  | Orientación al servicio     | MEDIO | Buscar maneras para atender las necesidades del cliente, en un tiempo óptimo.  |
|  | Orientación al Logro        |       | Esforzarse por alcanzar o sobrepasar metas.  |
|  | Energía                     |       | Ejecutar múltiples actividades de manera habitual.   |
| <b>Capacita sobre el uso correcto de productos y manejo de cultivo a los clientes.</b>                             | Hablado                     | ALTO  | Exponer capacitaciones sobre el manejo de fertilizantes y químicos de protección en los cultivos.                                |
|  | Persuasión                  | MEDIO | Convencer al cliente de comprar un producto que resultará una buena inversión para los cultivos.                                 |
|  | Autoconfianza               |       | Estar convencido de ser capaz de realizar exitosamente una tarea o solucionar un problema sin necesidad de consultar a otros.    |
|  | Autocontrol                 |       | Mantener las propias emociones bajo control ante provocaciones u hostilidad de otros o en condiciones de estrés e incertidumbre. |
| <b>Promueve la venta de productos a través de asesoría en los locales de venta y distribución de agroquímicos.</b> | Orientación / Asesoramiento | MEDIO | Ofrecer guías y recomendaciones al cliente sobre el manejo de un producto.   |
|  | Construcción de relaciones  | MEDIO | Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas con clientes.  |
|  | Creatividad                 |       | Proponer ideas nuevas e inusuales para resolver problemas.   |
|  | Iniciativa                  |       | Llevar a cabo acciones que den respuesta a obstáculos y oportunidades sin limitarse al cumplimiento de funciones ordinarias.     |

### X. Responsabilidad y Autonomía

|                               |           |   |    |  |
|-------------------------------|-----------|---|----|--|
| ¿El cargo maneja presupuesto? | SI        | X | NO |  |
| ¿Cuánto mensual?              | \$ 115000 |   |    |  |

### XI. Otros Requerimientos del Cargo

|                     |    |                            |    |
|---------------------|----|----------------------------|----|
| Movilización propia | SI | Disponibilidad para viajar | SI |
|---------------------|----|----------------------------|----|

| <b>XI. Relaciones internas o Externas</b> |  |
|---|--|
| <b>Internas</b>                           | RTC<br>Logística<br>Contabilidad<br>Nómina |
| <b>Externas</b>                           | Clientes<br>Floricultores                  |

| <b>XIII. Condiciones del Área del Puesto</b>   |  |
|--|--|
| <b>Condiciones del área</b>  |  |
| <b>( Especifique)</b>  |  |
| <input type="checkbox"/> Área normal de oficina.                                       |  |
| <input checked="" type="checkbox"/> Expuesto a elementos adversos/ seguridad personal. |  |
| <b>Demandas físicas del puesto</b>   |  |
| <input type="checkbox"/> Sentado la mayor parte del tiempo.                            | <input type="checkbox"/> Jornada Larga.                    |
| <input type="checkbox"/> De pie la mayor parte del día.                                | <input checked="" type="checkbox"/> Otras demandas físicas |
| <input type="checkbox"/> Levanto ocasional de alto peso.                               | Especifique:   |
| <input type="checkbox"/> Levanto frecuente de ato peso.                                | Conduciendo la mayor parte del tiempo.                     |

## Definición e Indicadores de Competencia

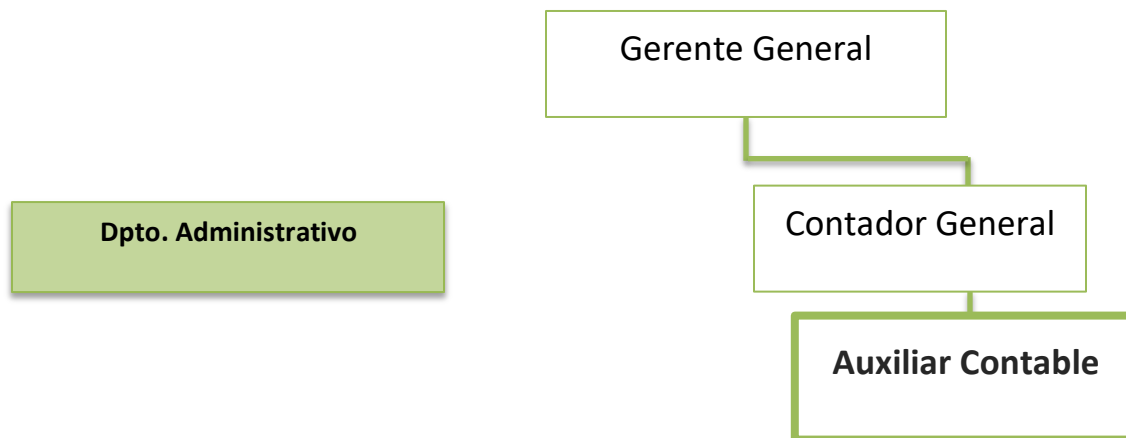
| Transcriba las actividades esenciales  | Errores de desempeño<br>¿Qué puede salir mal en el desempeño de la actividad?   | Indicadores de competencia<br>Complete esta frase: El colaborador es competente cuando _____  |
|--|---|---|
| <b>Realiza la visita a clientes en base a la ruta establecida y a las solicitudes del mismo.</b>                   | No atiende al cliente en el tiempo solicitado.<br>No visita el número de clientes estimados en la semana  | Visita al cliente y está pendiente de sus requerimientos en los tiempos requeridos<br>Visita y sobrepasa el número de clientes estimados en la semana.  |
| <b>Promueve la venta de productos a través de demostraciones y ensayos en los cultivos agrícolas.</b>              | No posee los conocimientos requeridos sobre los procedimientos de ensayos<br>No vende los productos estimados<br>No tiene conocimiento de los productos a vender.<br>Sus ensayos se realizan con equivocaciones | Posee los conocimientos técnicos requeridos sobre los procedimientos de ensayo.<br>Actualiza sus conocimientos sobre el manejo de productos.<br>Realiza sus ensayos a los cultivos con éxito.<br>Logra cumplir y sobrepasar el presupuesto de ventas. |
| <b>Capacita sobre el uso correcto de productos y manejo de cultivo a los clientes.</b>                             | No tiene los conocimientos requeridos para dar asesoría técnica.<br>No expresa con claridad el tema a comunicar.<br>Proporciona información incorrecta  | Transmite la información de manera clara.<br>Proporciona la información correcta sobre el manejo de productos, y el cuidado del cultivo.  |
| <b>Promueve la venta de productos a través de asesoría en los locales de venta y distribución de agroquímicos.</b> | No vende los productos<br>Es grosero con el cliente.<br>No conoce los productos a comercializar.  | Tiene carisma y habilidades de servicio al cliente.<br>Utiliza sus conocimientos técnicos para persuadir al cliente sobre la compra del producto.   |

|  |  |        |        |               |
|--|--|--------|--------|---------------|
| <b>Nombre del Puesto:</b><br><b>Auxiliar Contable</b>        | <b>RESERVADO SOLO PARA RRHH</b>                          |        |        |               |
| <b>Jefe Inmediato / Superior:</b><br><b>Contador General</b> | Código del cargo:  | Grado: | Fecha: | Asignado por: |
| <b>Área / Departamento:</b><br><b>Contabilidad</b>           | <b>Ubicación:</b><br><b>Matriz Quito</b>                 |        |        |               |
| <b>Supervisa a:</b><br><b>No Aplica</b>                      | Escrito por: <b>Valeria Mosquera</b><br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |
| <b>Organización:</b><br><b>Agroquim Cía. Ltda.</b>           | Aprobado por: <b>Fernando Chávez</b><br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |

---

### I. Ubicación en el Organigrama

---




---

### II. Misión del puesto

Recopilar, Registrar y Gestionar operaciones contables y tributarias de manera sistemática y ordenada, de acuerdo a las normativas legales, políticas, procedimientos y objetivos de la compañía para generar información real financiera que facilite los controles, análisis y

toma de decisiones en la organización.

### III. Actividades esenciales

Llena el formulario de declaración de impuestos y envía los ATS a la contadora para la declaración impuestos.

Recibe, Verifica e Ingresa en el sistema todas las facturas de suministros y materia prima.

Emite en el sistema retenciones de materia prima, suministros, viáticos, honorarios, publicidad, seguros, mantenimiento vehicular.

Realiza el cálculo de viáticos para ser enviados a nómina para el respectivo descuento a los trabajadores.

### IV. Responsabilidades Complementarias

Recibe e Ingresa alimentación, viáticos, combustible, suministros, hospedaje, etc.

Elabora y Envía el detalle de gastos de combustible.

Elabora y Envía el detalle de gastos de alimentación.

Archiva las facturas, retenciones, documentos de operaciones contables.

Descarga facturas de la plataforma SRI

Archiva recibos de cobro, notas de crédito, etc.

Compara facturas electrónicas ingresadas en el sistema con la plataforma SRI.

Contesta y Traspasa llamadas telefónicas.

Recibe y Entrega documentos de los clientes y vendedores.

Recibe y Contesta mails corporativas.

Verificar que todas las facturas que cumplan los parámetros establecidos por SRI y empresa.

Recibir el reporte de gastos de los vendedores.

Realizas los cálculos de las retenciones a las facturas que pasan de los 20 dólares.

Notifica que a los vendedores la reposición de sus gastos.

Verificar en el sistema los pedidos realizados por producción.

Elabora el reporte de gasto de combustible de mocha.

### V. Educación formal y experiencia requerida

| Nivel de educación formal     | Título                                | Áreas de experiencia                               |
|-------------------------------|---------------------------------------|--|
| Bachiller                     | Contable.                             | Declaración de Impuestos<br>Anexos transaccionales |
| Tercer Nivel<br>( Tecnología) | Contabilidad y Auditoría.<br>Finanzas | Asientos contables.                                |
| Experiencia mínima requerida  |                                       | Nivel de Experiencia                               |
| De uno a Tres años            |                                       | En puestos o actividades similares                 |

### VI. Destrezas y Habilidades específicas

| Destreza específica            | Especificidad                                      | Requerimiento de selección | Requerimiento de capacitación |
|--------------------------------|--|----------------------------|-------------------------------|
| Manejar programas informáticos | Word<br>Excel<br>EKON                              | X                          | X                             |
| Operar equipos de oficina      | Computadora<br>Escáner<br>Impresora<br>Calculadora | X                          |                               |

### VII. Conocimientos Informativos

| Informaciones generales del trabajo | Descripciones  | Requerimiento de selección | Requerimiento de capacitación |
|-------------------------------------|--|----------------------------|-------------------------------|
| Información estratégica             | Filosofía institucional, políticas y tácticas del departamento |                            | X                             |

|                             |  |   |   |
|-----------------------------|--|---|---|
| <b>Procedimientos</b>       | Procedimientos específicos de contabilidad                               | X | X |
| <b>Leyes y regulaciones</b> | Reglamentos, regulaciones, normativas internas y externas, normas Niifs. | X | X |
| <b>Personas</b>             | Personas de la compañía  |   | X |
| <b>Clientes</b>             | Principales clientes de la compañía.                                     |   | X |
| <b>Otros Datos</b>          | Sistemas Contables   | X | X |

### VIII. Conocimientos Técnicos Específicos

| Conocimientos Técnicos             | Nivel requerido |       |      |
|------------------------------------|-----------------|-------|------|
|                                    | Alto            | Medio | Bajo |
| Contabilidad y Estadística         | X               |       |      |
| Normas Niifs                       |                 | X     |      |
| Gestión tributaria                 |                 | X     |      |
| Métodos de Cálculo                 | X               |       |      |
| Análisis e Interpretación de Datos | X               |       |      |

### IX. Perfil de competencias

| Actividades Esenciales   | Destrezas y otros atributos | Nivel | Descripción  |
|--|-----------------------------|-------|--|
| <b>Llena el formulario de declaración de impuestos y envía los ATS a la contadora para la declaración impuestos.</b> | Recopilación de Información | MEDIO | Buscar información contable y tributaria que permita realizar la declaración de impuestos.                                     |
|  | Evaluación de Soluciones    | BAJO  | Identificar y corregir un error en las operaciones contables.  |
|  | Razonamiento Matemático     |       | Entender y organizar un problema y luego seleccionar un método o fórmula matemática para resolverlo.                           |
|  | Atención Selectiva          |       | Concentrarse y no distraerse mientras se realiza una tarea durante un periodo de tiempo en un ambiente con estímulos variados. |

|   |                                |       |  |
|---|--------------------------------|-------|--|
| <b>Recibe, Verifica e Ingresa en el sistema todas las facturas de suministros y materia prima.</b>  | Pensamiento Analítico          | BAJO  | Detectar inconsistencias en las distintas facturas a ingresar.   |
|   | Síntesis / Reorganización      | MEDIO | Ordenar archivos y documentación para cumplir de mejor manera una meta.  |
|   | Velocidad de Cierre            |       | Dar sentido de manera rápida a información que no parece tener organización. Involucra una rápida combinación y organización de diferentes piezas. |
|   | Atención al Detalle            |       | Cuidar de los detalles y ser minucioso al trabajo  |
| <b>Emite en el sistema retenciones de materia prima, suministros, viáticos, honorarios, publicidad, seguros, mantenimiento vehicular.</b> | Recopilación de Información    | MEDIO | Recopila facturas para hacer cálculos.   |
|   | Organización de la Información | MEDIO | Verificar, leer y corregir datos proporcionados en el sistema.   |
|   | Facilidad Numérica             |       | Realizar operaciones matemáticas con facilidad.  |
|   | Pensamiento Analítico          |       | Entender y desagregar una situación en partes menores e identificar la relación de causalidad entre ellas.   |
| <b>Realiza el cálculo de viáticos para ser enviados a nómina para el respectivo descuento a los trabajadores.</b>                         | Destreza matemática.           | BAJO  | Recopilar información para realizar operaciones y registros contables.   |
|   | Monitoreo y Control            | BAJO  | Clasifica y captura información técnica para consolidarlo.   |
|   | Razonamiento Matemático        |       | Entender y organizar un problema y luego seleccionar un método o fórmula matemática para resolverlo.   |
|   | Atención al Detalle            |       | Cuidar los detalles y ser minucioso en el trabajo.   |

## X. Responsabilidad y Autonomía

|                               |     |  |    |   |
|-------------------------------|-----|--|----|---|
| ¿El cargo maneja presupuesto? | SI  |  | NO | X |
| ¿Cuánto mensual?              | N/A |  |    |   |

## XI. Datos de selección

|                     |    |                            |    |
|---------------------|----|----------------------------|----|
| Movilización propia | NO | Disponibilidad para viajar | NO |
|---------------------|----|----------------------------|----|

## XII. Relaciones internas o Externas

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>Internas</b> | Contador General<br>Logística y Facturación<br>Gerencia<br>Mensajería |
|-----------------|---|

|                 |           |
|-----------------|-----------|
| <b>Externas</b> | Clientes. |
|-----------------|-----------|

### XIII. Condiciones del Área del puesto

#### Condiciones del área

( Especifique)

|  |  |
|--|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> Área normal de oficina.<br><br><input type="checkbox"/> Expuesto a elementos adversos/ seguridad personal. |  |
|--|--|

#### Demandas físicas del puesto

|  |  |
|--|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> Sentado la mayor parte del tiempo.<br><br><input type="checkbox"/> De pie la mayor parte del día.<br><br><input type="checkbox"/> Levanto ocasional de alto peso.<br><br><input type="checkbox"/> Levanto frecuente de ato peso. | <input type="checkbox"/> Jornada Larga.<br><br><input type="checkbox"/> Otras demandas físicas<br>Especifique: |
|--|--|

## Definición e Indicadores de Competencia

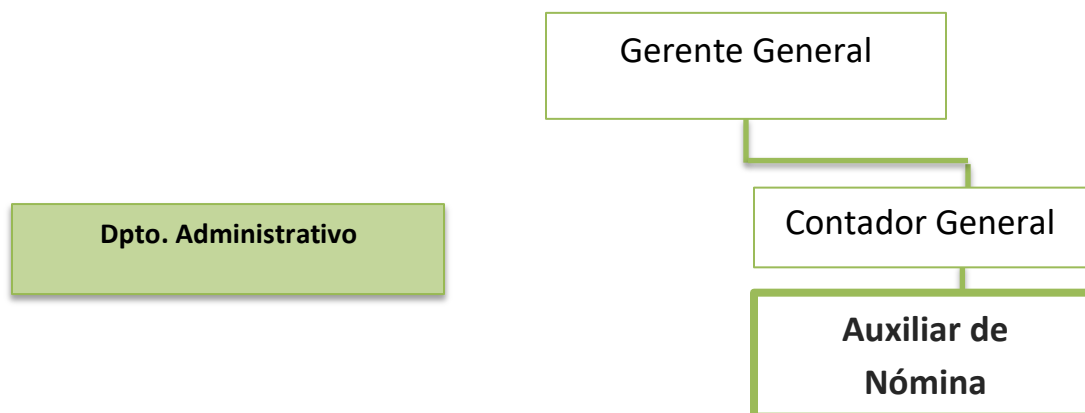
| <p style="text-align: center;">Transcriba las actividades esenciales</p>   | <p style="text-align: center;">Errores de desempeño</p> <p style="text-align: center;">¿Qué puede salir mal en el desempeño de la actividad?</p>  | <p style="text-align: center;">Indicadores de competencia</p> <p style="text-align: center;">Complete esta frase: El colaborador es competente cuando _____</p>   |
|--|---|---|
| <p><b>Llena el formulario de declaración de impuestos y envía los ATS a la contadora para la declaración impuestos.</b></p>                      | <p>Ingresar valores incorrectos en el sistema.<br/>                     No tiene conocimientos actualizados del proceso.<br/>                     No sabe cómo manejar el sistema de SRI<br/>                     Tiene las facturas en desorden provocando información errónea.<br/>                     Genera multas a la empresa<br/>                     Olvida el pago de impuestos en el tiempo requerido.</p> | <p>Ingresar correctamente las facturas.<br/>                     Verifica que los valores estén correctos para evitar errores y multas.<br/>                     Tiene un orden en la clasificación de los documentos.<br/>                     Entrega el formulario de ATS correctamente a la Contadora General para la declaración de impuestos.</p> |
| <p><b>Recibe, Verifica e Ingresar en el sistema todas las facturas de suministros y materia prima.</b></p>                                       | <p>Entrega el reporte con información incorrecta.<br/>                     Presenta los anexos en los días que no son.<br/>                     Genera multas para la empresa.</p>  | <p>Verifica que las facturas de compras y suministros estén correctas para ser ingresadas al sistema.</p>   |
| <p><b>Emite en el sistema retenciones de materia prima, suministros, viáticos, honorarios, publicidad, seguros, mantenimiento vehicular.</b></p> | <p>Realiza cálculos erróneos.<br/>                     El reporte presentado no contiene los parámetros especificados.<br/>                     No entrega el reporte en las fechas estimadas.</p>  | <p>Realiza cálculos correctos.<br/>                     Presenta el reporte de la manera indicada con los parámetros solicitados y en el tiempo requerido.</p>  |
| <p><b>Realiza el cálculo de viáticos para ser enviados a nómina para el respectivo descuento a los trabajadores.</b></p>                         | <p>No contabiliza ni registra todas las transacciones y operaciones contables.<br/>                     No presenta el documento a tiempo</p>   | <p>Entrega el documento con información correcta a nómina.</p>  |

|  |  |        |                                  |               |
|--|--|--------|----------------------------------|---------------|
| <b>Nombre del Puesto:</b><br><b>Auxiliar de Nómina</b>       | <b>RESERVADO SOLO PARA RRHH</b>          |        |                                  |               |
| <b>Jefe Inmediato / Superior:</b><br><b>Contador General</b> | Código del cargo:                        | Grado: | Fecha:                           | Asignado por: |
| <b>Área / Departamento:</b><br><b>Contabilidad</b>           | <b>Ubicación:</b><br><b>Matriz Quito</b> |        |                                  |               |
| <b>Organización:</b><br><b>Agroquim Cía. Ltda.</b>           | Escrito por:<br>Valeria Mosquera         |        | Aprobado por:<br>Fernando Chávez |               |
|  | Fecha: 2019-Mayo                         |        | Fecha: 2019-Mayo                 |               |

---

### I. Ubicación en el Organigrama

---




---

### II. Misión del puesto

Revisar, Procesar y Calcular el pago de nómina de los trabajadores de la compañía, en base a los procedimientos del área y a las políticas internas establecidas por la organización para garantizar la correcta remuneración a los servicios prestados por los trabajadores.

---

### **III. Actividades esenciales**

**Efectúa los cálculos correspondientes a la liquidación de nómina del personal.**

**Revisa y ejecuta los descuentos respectivos referentes a préstamos del IESS, descuentos internos, etc.**

**Genera comprobantes y planillas para el pago mensual en la plataforma del IESS.**

**Registra y Verifica en el sistema horas extras, comisiones, remuneración variable, vacaciones para ser incluidas en el cálculo de nómina.**

### **IV. Responsabilidades Complementarias**

**Emite roles de pago para posteriormente su aprobación.**

**Elabora contratos de trabajo.**

**Realiza el cálculo de liquidación de haberes.**

**Analiza solicitudes de anticipo de remuneración.**

**Revisa y analiza la nómina para verificar que los datos y cálculos estén correctos.**

**Emite los roles de pagos para su posterior aprobación.**

**Aprueba con gerencia el pago de horas extras, comisiones y préstamos.**

**Registra el ingreso y salida de personal en la plataformas SUT, IESS.**

**Realiza certificados laborales y de honorabilidad para los trabajadores.**

**Envía roles de pago a trabajadores por vía mail.**

**Verifica que los roles de pago se encuentren debidamente firmados.**

**Recopila y Registra novedades de atrasos, permisos, vacaciones del personal.**

**Da apoyo a la realización de campañas de seguridad y salud ocupacional.**

**Archiva documentos del societario de la empresa, informes de auditoría, Superintendencia de Compañías, Cálculos actuariales, MRL, IESS, SRI.**

### **V. Educación formal y experiencia requerida**

| Nivel de educación formal    | Título                    | Áreas de experiencia  |
|------------------------------|---------------------------|---|
| Bachiller                    | Bachiller en Contabilidad | Administración salarial<br>Cálculo de decimos y beneficios corporativos |
| Tecnología                   | Contabilidad<br>Nómina    | Liquidaciones, contratos, descuentos, préstamos, etc.                   |
| Experiencia mínima requerida |                           | Nivel de Experiencia  |
| De uno a Tres años           |                           | En puestos o actividades similares.                                     |

## VI. Destrezas y Habilidades específicas

| Destreza específica            | Especificidad  | Requerimiento de selección | Requerimiento de capacitación |
|--------------------------------|--|----------------------------|-------------------------------|
| Manejar programas informáticos | Word<br>Excel<br>EKON<br>Manejo de Plataformas laborales (SUT, IESS) | X                          | X                             |
| Operar equipos de oficina      | Computadora<br>Impresora   | X                          |                               |

## VII. Conocimientos Informativos

| Informaciones generales del trabajo | Descripciones   | Requerimiento de Selección | Requerimiento de Capacitación |
|-------------------------------------|---|----------------------------|-------------------------------|
| Información estratégica             | Filosofía institucional, políticas y tácticas del departamento          |                            | X                             |
| Procedimientos                      | Procedimientos específicos de nómina.                                   | X                          | X                             |
| Personas / Áreas                    | Áreas, personas, departamentos de la empresa.                           |                            | X                             |
| Leyes / Regulaciones                | regulaciones internas y externas como pago de utilidades, decimos, etc. | X                          | X                             |
| Datos Institucionales               | Ventas, comisiones, descuentos,   | X                          | X                             |

|  |                 |  |  |
|--|-----------------|--|--|
|  | préstamos, etc. |  |  |
|--|-----------------|--|--|

### VIII. Conocimientos Técnicos Específicos

| Conocimientos Técnicos              | Nivel requerido |       |      |
|-------------------------------------|-----------------|-------|------|
|                                     | Alto            | Medio | Bajo |
| Control de nómina                   | X               |       |      |
| Cálculo de beneficios de ley        | X               |       |      |
| Cálculo de comisiones               | X               |       |      |
| Gestión Administrativa              |                 | X     |      |
| Sistema general de Seguridad Social | X               |       |      |

### IX. Perfil de competencias

| Actividades Esenciales  | Destrezas y otros atributos   | Nivel | Descripción   |
|---|-------------------------------|-------|---|
| <b>Efectúa los cálculos correspondientes a la liquidación de nómina del personal.</b>                         | Recopilación de Información   | BAJO  | Buscar y conocer información esencial para calcular el pago de nómina.  |
|   | Destreza matemática           | MEDIO | Utilizar las matemáticas para realizar cálculos de complejidad media.   |
|   | Razonamiento Matemático       |       | Entender y organizar un problema y luego seleccionar un método o fórmula matemática para resolverlo.              |
|   | Reconocimiento de un problema |       | Reconocer cuando algo tiene falla o predecir el surgimiento de un problema.                                       |
| <b>Revisa y ejecuta los descuentos respectivos referentes a préstamos del IESS, descuentos internos, etc.</b> | Recopilación de Información   | MEDIO | Identificar información esencial de distintas fuentes para ejecutar los descuentos respectivos.                   |
|   | Destreza matemática           | BAJO  | Utilizar las matemáticas para realizar cálculos de complejidad media.   |
|   | Diligencia                    |       | Actuar con cuidado y Prontitud.   |
|   | Velocidad Perceptiva          |       | Comparar en forma rápida y exacta, letras, números, cuadros.  |
| <b>Genera comprobantes y planillas para el pago mensual en la plataforma del IESS.</b>                        | Manejo del tiempo             | ALTO  | Manejar el propio tiempo y el de los demás.   |
|   | Monitoreo y Control           | BAJO  | Evalúa que se encuentre bien realizado los comprobantes y planillas.  |
|   | Atención Selectiva            |       | Concentrarse y no distraerse mientras se realiza una tarea durante un tiempo en un ambiente con varios estímulos. |

|  |                             |       |   |
|--|-----------------------------|-------|---|
|  | Velocidad de cierre         |       | Dar de sentido de manera rápida a información que parece no tener sentido u organización. Esto involucra una rápida combinación y organización de diferentes piezas en un patrón con significado. |
| <b>Registra y Verifica en el sistema horas extras, comisiones, remuneración variable, vacaciones para ser incluidas en el cálculo de nómina.</b> | Recopilación de información | BAJO  | Busca y localiza información esencial para el cálculo de nómina.  |
|  | Síntesis/Reorganización     | MEDIO | Ordenar y sintetizar información para el lograr una mejor aproximación al cumplimiento de una tarea.  |
|  | Facilidad numérica          |       | Sumar, restar, multiplicar o dividir rápida y correctamente.  |
|  | Atención Selectiva          |       | Concentrarse y no distraerse mientras se realiza una tarea durante un tiempo en un ambiente con varios estímulos.   |

### X. Responsabilidad y Autonomía

|                               |     |  |    |   |
|-------------------------------|-----|--|----|---|
| ¿El cargo maneja presupuesto? | SI  |  | NO | X |
| ¿Cuánto mensual?              | N/A |  |    |   |

### XI. Otros Requerimientos del Cargo

|                     |    |                            |    |
|---------------------|----|----------------------------|----|
| Movilización propia | NO | Disponibilidad para viajar | NO |
|---------------------|----|----------------------------|----|

### XII. Relaciones internas o Externas

|                 |  |
|-----------------|--|
| <b>Internas</b> | Gerencia<br>Vendedores<br>Contador General<br>Sistemas |
| <b>Externas</b> |  |

### XIII. Condiciones del Área del Puesto

|  |  |
|--|--|
| <b>Condiciones del área</b>                            |  |
| <b>( Especifique)</b>                                  |  |
| ( X ) Área normal de oficina.                          |  |
| ( ) Expuesto a elementos adversos/ seguridad personal. |  |

**Demandas físicas del puesto**

- Sentado la mayor parte del tiempo.**
- De pie la mayor parte del día.**
- Levanto ocasional de alto peso.**
- Levanto frecuente de ato peso.**

- Jornada Larga.
  - Otras demandas físicas
- Especifique:

## Definición e Indicadores de Competencia

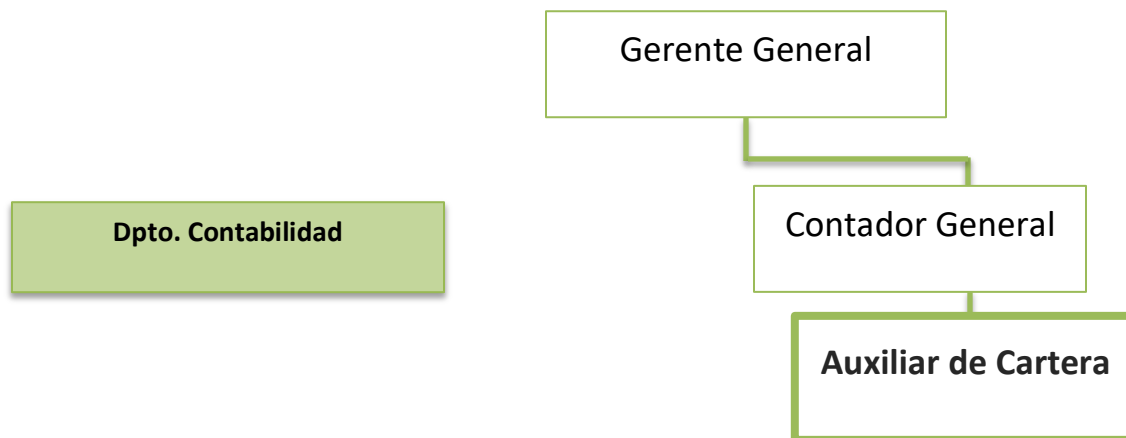
| <p style="text-align: center;">Transcriba las actividades esenciales</p>  | <p style="text-align: center;"><b>Errores de desempeño</b></p> <p style="text-align: center;">¿Qué puede salir mal en el desempeño de la actividad?</p>                              | <p style="text-align: center;"><b>Indicadores de competencia</b></p> <p style="text-align: center;">Complete esta frase: El colaborador es competente cuando _____</p>   |
|---|--|--|
| <p><b>Efectúa los cálculos correspondientes a la liquidación de nómina del personal.</b></p>  | <p>No calcula correctamente el pago de remuneración de una persona.<br/>No tiene conocimientos sobre leyes laborales.<br/>Realiza el pago de nómina en los tiempos establecidos.</p> | <p>Ingresa correctamente los datos y en el tiempo establecido, sin errores y en base a los reglamentos laborales.<br/>Efectúa cálculos lógicos.<br/>Tiene los respaldos necesarios para contrastar la información.</p> |
| <p><b>Revisa y ejecuta los descuentos respectivos referentes a préstamos del IESS, descuentos internos, etc.</b></p>                                    | <p>Olvida tomar en cuenta un descuento pendiente.</p>  | <p>Realiza todos los descuentos respectivos del personal.</p>  |
| <p><b>Genera comprobantes y planillas para el pago mensual en la plataforma del IESS.</b></p>   | <p>Olvida generar las planillas para el pago mensual.</p>  | <p>Llevar un registro que tenga la fecha donde conste el día de pago</p>   |
| <p><b>Registra y Verifica en el sistema horas extras, comisiones, remuneración variable, vacaciones para ser incluidas en el cálculo de nómina.</b></p> | <p>No registra la información completa.<br/>Proporciona información errónea.<br/>Realiza contabilizaciones erróneas.<br/>No registra la información en los tiempos solicitados.</p>  | <p>Ingresa información correcta, completa y en el tiempo requerido.</p>  |

|  |  |        |        |               |
|--|--|--------|--------|---------------|
| <b>Nombre del Puesto:<br/>Auxiliar de Cartera</b>      | <b>RESERVADO SOLO PARA RRHH</b>                          |        |        |               |
| <b>Jefe Inmediato / Superior:<br/>Contador General</b> | Código del cargo:  | Grado: | Fecha: | Asignado por: |
| <b>Área / Departamento:<br/>Contabilidad</b>           | <b>Ubicación:<br/>Matriz Quito</b>                       |        |        |               |
| <b>Supervisa a:<br/>No Aplica</b>                      | Escrito por: <b>Valeria Mosquera</b><br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |
| <b>Organización:<br/>Agroquim Cía. Ltda.</b>           | Aprobado por: <b>Fernando Chávez</b><br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |

---

### I. Ubicación en el Organigrama

---




---

### II. Misión del puesto

Ingresar, Analizar y Verificar el cobro y la gestión de recuperación de cartera de clientes, de acuerdo a los procedimientos establecidos por el área y políticas de la empresa para obtener una cartera sana e incrementar el flujo de caja y el capital de trabajo de la empresa.

---

### III. Actividades esenciales

**Contabiliza en el sistema todas las facturas de ventas.**

**Analiza los cupos de compras de los clientes actuales y solicitudes de crédito en nuevos clientes.**

**Coordina la gestión de recaudaciones de los clientes a los bancos correspondientes.**

**Controla la cartera de clientes para lograr la reducción de mora en el balance general de los saldos de cuenta por cobrar, mediante llamadas telefónicas.**

---

### IV. Responsabilidades Complementarias

**Ingresa los comprobantes de cobro, cheques, retenciones al sistema.**

**Solicita referencias de clientes cuando lo amerita.**

**Envía estados de cuenta a clientes cuando lo solicitan.**

**Verifica los estados de cuenta de los clientes.**

**Elabora notas de crédito desmaterializadas en el sistema.**

**Elabora notas de crédito por descuentos y notas de débito por cheques prestados.**

**Revisa que todos los depósitos estén ingresados al sistema.**

**Archiva recibos de cobro, notas de crédito, etc.**

**Imprime retenciones de clientes enviadas al correo corporativo.**

**Ingresa a la plataforma SRI para anulación de facturas, notas de crédito.**

**Revisa la cartera de clientes con los vendedores.**

**Realiza el control de los depósitos bancarios de los clientes.**

**Actualiza datos de cartera en el sistema para los estados de cuenta.**

**Envía estados de cuenta de cliente los vendedores.**

---

|  |  |  |
|--|--|--|
| <b>V. Educación formal y experiencia requerida</b> |  |  |
|  |  |  |

| Nivel de educación formal     | Título                   | Áreas de experiencia                  |
|-------------------------------|--------------------------|---------------------------------------|
| Bachiller                     | Contable.                | Depuración de cartera<br>Contabilidad |
| Tercer Nivel<br>( Tecnología) | Contabilidad y Finanzas. | Conciliaciones bancarias<br>Cobranza  |
| Experiencia mínima requerida  |                          | Nivel de Experiencia                  |
| Uno a Tres años               |                          | En puestos o actividades similares    |

### VI. Destrezas y Habilidades específicas

| Destreza específica            | Especificidad                           | Requerimiento de selección | Requerimiento de capacitación |
|--------------------------------|---|----------------------------|-------------------------------|
| Manejar programas informáticos | Word<br>Excel<br>EKON<br>Plataforma SRI | X                          | X                             |

### VII. Conocimientos Informativos

| Informaciones generales del trabajo | Descripciones  | Requerimiento de Selección | Requerimiento de Capacitación |
|-------------------------------------|--|----------------------------|-------------------------------|
| Información estratégica             | Filosofía institucional, políticas y tácticas del departamento                       |                            | X                             |
| Procedimientos                      | Procedimientos específicos de cartera, crédito y cobranza, conciliaciones bancarias. | X                          | X                             |
| Leyes y regulaciones                | Reglamentos, regulaciones, normativas internas y externas.                           | X                          | X                             |
| Otros Datos                         | Códigos de cartera   | X                          | X                             |
| Operar equipos de oficina           | Computadora<br>Escáner<br>Impresora<br>Calculadora                                   | X                          |                               |

## VIII. Conocimientos Técnicos Específicos

| Conocimientos Técnicos         | Nivel requerido |       |      |
|--------------------------------|-----------------|-------|------|
|                                | Alto            | Medio | Bajo |
| Control de cartera de clientes | X               |       |      |
| Análisis de Base de Datos      | X               |       |      |
| Manejo de Plataforma SRI       |                 | X     |      |

## IX. Perfil de competencias

| Actividades Esenciales  | Destrezas y otros atributos | Nivel | Descripción   |
|---|-----------------------------|-------|---|
| <b>Contabiliza en el sistema todas las facturas de ventas.</b>  | Monitoreo y Control         | MEDIO | Evaluar y controlar que se encuentre bien contabilizado todas las facturas de ventas. |
|   | Destreza matemática         | MEDIO | Utilizar las matemáticas para realizar cálculos de complejidad media.                 |
|   | Velocidad Perceptiva.       |       | Comparar de forma rápida y exacta números, letras, números, etc.                      |
|   | Atención al detalle         |       | Cuidar los detalles y ser minucioso en el trabajo.                                    |
| <b>Analiza los cupos de compras de los clientes actuales y solicitudes de crédito en nuevos clientes.</b> | Pensamiento Analítico       | MEDIO | Aislar los patrones principales que se repiten en un conjunto de datos o indicadores. |
|   | Aprendizaje Activo          | BAJO  | Analizar las consecuencias de otorgar cupo a un cliente.                              |
|   | Reconocimiento de problemas |       | Reconocer cuando algo tiene falla o predecir el surgimiento de un problema.           |
|   | Fluidez de ideas            |       | Expresar muchas ideas acerca de un tópico.  |
| <b>Coordina la gestión de recaudaciones de los clientes a los bancos correspondientes.</b>                | Recopilación de información | BAJO  | Localiza e identifica información esencial  |
|   | Manejo del tiempo           | MEDIO | Maneja el tiempo propio y el de los demás.  |
|   | Integridad                  |       | Actuar con base a principios aun en el caso de presiones adversas superiores.         |
|   | Diligencia                  |       | Actuar con cuidado y Prontitud.   |

|  |                             |       |  |
|--|-----------------------------|-------|--|
| <b>Controla la cartera de clientes para lograr la reducción de mora en el balance general de los saldos de cuenta por cobrar, mediante llamadas telefónicas.</b> | Persuasión                  | BAJO  | Persuadir al cliente para que se actualice en el pago.                                   |
|  | Escucha Activa              | MEDIO | Escuchar lo que la otra persona está hablando y realizar las preguntas correspondientes. |
|  | Reconocimiento de problemas |       | Sumar, restar, dividir, multiplicar rápida y correctamente.                              |
|  | Persistencia                |       | Persistir en la tarea a pesar de los obstáculos y las dificultades.                      |

### X. Responsabilidad y Autonomía

|                               |     |  |    |   |
|-------------------------------|-----|--|----|---|
| ¿El cargo maneja presupuesto? | SI  |  | NO | X |
| ¿Cuánto mensual?              | N/A |  |    |   |

### XI. Otros Requerimientos del Cargo

|                     |    |                            |    |
|---------------------|----|----------------------------|----|
| Movilización propia | NO | Disponibilidad para viajar | NO |
|---------------------|----|----------------------------|----|

### XII. Relaciones internas o Externas

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>Internas</b> | Contador General<br>Vendedores<br>Logística y Facturación<br>Gerencia<br>Mensajería |
| <b>Externas</b> | Clientes.   |

### XIII. Condiciones del Área del puesto

|  |  |
|--|--|
| <b>Condiciones del área</b>                            |  |
| ( Especifique)   |  |
| ( X ) Área normal de oficina.                          |  |
| ( ) Expuesto a elementos adversos/ seguridad personal. |  |

**Demandas físicas del puesto**

**Sentado la mayor parte del tiempo.**

**De pie la mayor parte del día.**

**Levanto ocasional de alto peso.**

**Levanto frecuente de alto peso.**

**Jornada Larga.**

**Otras demandas físicas**  
Especifique:

## Definición e Indicadores de Competencia

| <p style="text-align: center;">Transcriba las actividades esenciales</p>  | <p style="text-align: center;"><b>Errores de desempeño</b></p> <p style="text-align: center;">¿Qué puede salir mal en el desempeño de la actividad?</p>  | <p style="text-align: center;"><b>Indicadores de competencia</b></p> <p style="text-align: center;">Complete esta frase: El colaborador es competente cuando _____</p>                              |
|---|--|---|
| <p><b>Controla la cartera de clientes para lograr la reducción de mora en el balance general de los saldos de cuenta por cobrar, mediante llamadas telefónicas.</b></p> | <p>No lleva un registro de los clientes que se encuentran en mora.<br/>No realiza el seguimiento respectivo a clientes morosos.<br/>Genera Atrasos en los saldos de cuentas por cobrar</p>                             | <p>Lleva un registro ordenado de los clientes en mora.<br/>Realiza el seguimiento constante de la cartera.</p>  |
| <p><b>Analiza los cupos de compras de los clientes actuales y solicitudes de crédito en nuevos clientes.</b></p>  | <p>No revisa el historial de compra de los clientes<br/>Toma malas decisiones en la autorización de cupos que repercuten en el momento de cobro.<br/>No tiene conocimiento de las políticas de crédito y cobranza.</p> | <p>Analiza bien al cliente revisando el historial de compra y cobro.<br/>Conoce las políticas de crédito y cobranza.<br/>Autoriza cupos a clientes que tienen un buen historial crediticio.</p>     |
| <p><b>Coordina la gestión de recaudaciones de los clientes a los bancos correspondientes.</b></p>   | <p>Genera que el depósito del cliente se envíe a otro banco.<br/>Ingresa información incorrecta de los comprobantes de cobro.<br/>Genera estados de cuenta inexactos.</p>  | <p>Genera que las recaudaciones de los clientes ingresen a los bancos correspondientes.<br/>Genera estados de cuenta exactos.<br/>La información ingresada sobre las recaudaciones es correcta.</p> |
| <p><b>Contabiliza en el sistema todas las facturas de ventas.</b></p>   | <p>Olvida contabilizar las facturas provocando que no se actualice la base de cartera.<br/>Realiza cálculos erróneos</p>   | <p>Contabiliza todos los días las facturas.<br/>Verifica que las facturas estén bien contabilizadas.</p>  |

|  |  |        |        |               |
|--|--|--------|--------|---------------|
| <b>Nombre del Puesto:<br/>Coordinador de Sistemas de Información</b> | <b>RESERVADO SOLO PARA RRHH</b>                          |        |        |               |
| <b>Jefe Inmediato / Superior:<br/>Gerente General</b>                | Código del cargo:  | Grado: | Fecha: | Asignado por: |
| <b>Área / Departamento:<br/>Informática</b>                          | Ubicación:<br><b>Matriz Quito</b>                        |        |        |               |
| <b>Supervisa a:<br/>No Aplica</b>                                    | Escrito por: <b>Valeria Mosquera</b><br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |
| <b>Organización:<br/>Agroquim Cía. Ltda.</b>                         | Aprobado por: <b>Fernando Chávez</b><br>Fecha: 2019-Mayo |        |        |               |

---

### I. Ubicación en el Organigrama

---




---

### II. Misión del puesto

Planificar, Coordinar y Desarrollar los sistemas de información y procesos de informática de la compañía, de acuerdo a los objetivos y políticas propios de la organización para automatizar los diferentes procesos y garantizar la operatividad de los empleados.

---

### **III. Actividades esenciales**

**Atiende los requerimientos tecnológicos que se generan en la organización.**

**Da seguimiento al registro de información en el sistema EKON.**

**Revisa y da seguimiento al correcto funcionamiento de servidores y servicios tecnológicos.**

**Controla y analiza que todo la gestión e información organizacional se alimente en el sistema.**

---

---

### **IV. Responsabilidades Complementarias**

**Asesora en la compra, implementación y mejora de herramientas tecnológicas.**

**Registra y Controla los cierres de producción.**

**Da mantenimiento a los requerimientos de tecnología hardware y software.**

**Realiza proceso de cierre de inventarios en todas las bodegas.**

**Planifica las inversiones de tecnología para la óptima operatividad de la empresa.**

**Apoya al cierre contable mensual en el sistema informático.**

**Realiza los respaldos de información de computadores de usuario y del sistema EKON.**

**Actualiza la plataforma Web de la compañía.**

**Crea usuarios y perfiles en el sistema, correo electrónico, etc.**

**Da seguimiento a plataformas de monitoreo de vendedores y choferes de reparto.**

**Realiza el mantenimiento preventivo y correctivo de computadores de usuarios y servidores.**

**Asesora a Gerencia General en obtención de Información para la toma de decisiones.**

**Elabora reportes de importación para el cierre contable.**

**Realizar otras tareas que le asigne el Gerente General referente a la naturaleza del cargo.**

---

| <b>V. Educación formal y experiencia requerida</b> |   |   |
|--|---|---|
| <b>Nivel de educación formal</b>                   | <b>Título</b>   | <b>Áreas de experiencia</b>                             |
| <b>Tercer Nivel</b>                                | Ing. En Sistemas  | - Implementación de sistemas.<br>- Manejo de proyectos. |
| <b>Especialización</b>                             | PMP, Certificación Base de Datos, Analista Programador. | - Manejo de Base de Datos.                              |
| <b>Experiencia mínima requerida</b>                |   | <b>Nivel de Experiencia</b>                             |
| Tres a Cinco años                                  |   | En puestos o actividades similares.                     |

| <b>VI. Destrezas y Habilidades específicas</b> |   |                                   |                                      |
|--|---|-----------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Destreza específica</b>                     | <b>Especificidad</b>  | <b>Requerimiento de selección</b> | <b>Requerimiento de capacitación</b> |
| <b>Manejar programas informáticos</b>          | Microsoft Office<br>Windows<br>Generadores de Reportes<br>Base de Datos | X                                 | X                                    |
| <b>Emplear otro idiomas</b>                    | Inglés  | X                                 |                                      |
| <b>Operar equipos de oficina</b>               | Computadora<br>Laptops<br>Servidores<br>Equipos electrónicos            | X                                 | X                                    |

| <b>VII. Conocimientos Informativos</b>     |                                     |                                   |                                      |
|--|-------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Informaciones generales del trabajo</b> | <b>Descripciones</b>                | <b>Requerimiento de selección</b> | <b>Requerimiento de capacitación</b> |
|  | Filosofía institucional, políticas, |                                   | X                                    |

|                                |  |   |   |
|--------------------------------|--|---|---|
| <b>Información estratégica</b> | objetivos, estrategias de la compañía.   |   |   |
| <b>Procedimientos</b>          | Procedimientos específicos de cada puesto de la organización, Importaciones.           | X | X |
| <b>Mercado / Entorno</b>       | Agroquímico  |   | X |
| <b>Leyes y regulaciones</b>    | SRI, Agrocalidad, Importaciones.   | X | X |
| <b>Datos Institucionales</b>   | Indicadores financieros, RR.HH., sistemas, producción, ventas, compras.                | X | X |
| <b>Otros datos</b>             | Procesos manuales, instructivos, guías, códigos, usuarios, contraseñas, símbolos, etc. | X | X |

### VIII. Conocimientos Técnicos Específicos

| Conocimientos Técnicos                      | Nivel requerido |       |      |
|---|-----------------|-------|------|
|   | Alto            | Medio | Bajo |
| Administración de procesos y base de datos. | X               |       |      |
| Administración y contabilidad               |                 | X     |      |
| Implementación de servidores informáticos   | X               |       |      |
| Estadística.                                |                 | X     |      |
| Programación                                | X               |       |      |

### IX. Perfil de competencias

| Actividades Esenciales | Destrezas y otros atributos | Nivel | Descripción   |
|------------------------|-----------------------------|-------|---|
| <b>Atiende los</b>     | Planificación               | ALTO  | Establecer estrategias y planes operativos que permitan integrar sistemas de información en la empresa. |
|                        | Evaluación de Soluciones    | MEDIO | Identificar problemas y errores cometidos y dar una solución rápida.                                    |

|   |                             |       |  |
|---|-----------------------------|-------|--|
| <b>requerimientos tecnológicos que se generan en la organización.</b>                                 | Atención al Detalle         |       | Cuidar los detalles y ser minucioso en el trabajo.   |
|   | Autoconfianza               |       | Estar convencido de ser capaz de resolver exitosamente un problema, sin necesidad de tener que consultar a otros.  |
| <b>Da seguimiento al registro de información en el sistema EKON.</b>                                  | Operación y Control         | ALTO  | Desarrollar el prototipo para un nuevo sistema de base de datos.   |
|   | Pensamiento Analítico       | MEDIO | Detectar inconsistencias en el registro de información en el sistema.  |
|   | Iniciativa                  |       | Predisposición para anticiparse y llevar a cabo acciones que den respuesta a problemas. No limitarse a cumplir obligaciones ordinarias.  |
|   | Reconocimiento de problemas |       | Predecir el surgimiento de un problema.  |
| <b>Revisa y da seguimiento al correcto funcionamiento de servidores y servicios tecnológicos.</b>     | Análisis de Operaciones     | MEDIO | Sugerir cambios en el manejo de un nuevo servidor o herramienta para mejorar la operatividad del usuario.  |
|   | Mantenimiento de Equipos    | MEDIO | Dar el mantenimiento adecuado a servidores y herramientas tecnológicas.  |
|   | Autonomía                   |       | Cumplir las obligaciones con un mínimo de supervisión.   |
|   | Persistencia                |       | Persistir en la tarea a pesar de los obstáculos y dificultades.  |
| <b>Controla y analiza que todo la gestión e información organizacional se alimente en el sistema.</b> | Control y Monitoreo         | ALTO  | Controlar y monitorear los procesos de la compañía.  |
|   | Identificación de Problemas | ALTO  | Analizar indicadores de cada proceso de salida y establecer soluciones.  |
|   | Razonamiento Inductivo      |       | Combinar piezas separadas de información, o dar respuestas específicas a los problemas, para formar reglas o conclusiones generales. Relacionar una serie de eventos no relacionados entre sí. |
|   | Pensamiento Analítico       |       | Entender y desagregar una situación en partes menores e identificar la relación de causalidad entre ellas.   |

### X. Responsabilidad y Autonomía

|                               |     |  |    |   |
|-------------------------------|-----|--|----|---|
| ¿El cargo maneja presupuesto? | SI  |  | NO | X |
| ¿Cuánto mensual?              | N/A |  |    |   |

### XI. Otros Requerimientos del Cargo

|                     |    |                            |    |
|---------------------|----|----------------------------|----|
| Movilización propia | NO | Disponibilidad para viajar | SI |
|---------------------|----|----------------------------|----|

### XI. Relaciones internas o Externas

|                 |                               |
|-----------------|-------------------------------|
| <b>Internas</b> | Todas las áreas de la empresa |
| <b>Externas</b> | Proveedores tecnológicos      |

### XIII. Condiciones del Área del Puesto

|  |  |
|--|--|
| <b>Condiciones del área</b>  |  |
| <b>( Especifique)</b>  |  |
| <input checked="" type="checkbox"/> Área normal de oficina.<br><input checked="" type="checkbox"/> Expuesto a elementos adversos/<br>seguridad personal.   |  |
| <b>Demandas físicas del puesto</b>   |  |
| <input checked="" type="checkbox"/> Sentado la mayor parte del tiempo.<br><input type="checkbox"/> De pie la mayor parte del día.<br><input type="checkbox"/> Levanto ocasional de alto peso.<br><input type="checkbox"/> Levanto frecuente de ato peso. | <input type="checkbox"/> Jornada Larga.<br><input type="checkbox"/> Otras demandas físicas<br>Especifique:<br>Conduciendo la mayor parte de tiempo |

## Definición e Indicadores de Competencia

| <b>Transcriba las actividades esenciales</b>  | <b>Errores de desempeño</b><br><b>¿Qué puede salir mal en el desempeño de la actividad?</b>   | <b>Indicadores de competencia</b><br><b>Complete esta frase: El colaborador es competente cuando _____</b>  |
|---|---|---|
| <p>Atiende los requerimientos tecnológicos que se generan en la organización.</p>                     | <p>No atiende a los requerimientos tecnológicos de la empresa.<br/>Atiende los requerimientos tiempo después de lo solicitado.</p>  | <p>Ayuda a solucionar problemas en un tiempo óptimo para no afectar al rendimiento de los empleados.</p>  |
| <p>Da seguimiento al registro de información en el sistema EKON.</p>                                  | <p>Proporciona información incorrecta.<br/>Mantiene el registro desactualizado.</p>   | <p>Monitorea correctamente con contabilidad la información subida al sistema.<br/>Proporciona la información que es en el registro.<br/>Da un seguimiento periódicamente.</p>         |
| <p>Revisa y da seguimiento al correcto funcionamiento de servidores y servicios tecnológicos.</p>     | <p>No revisa que los servidores y servicios funcionen correctamente.<br/>No crea usuarios en el sistema ni de correo provocando la inoperatividad del personal.<br/>Genera gastos innecesarios.</p> | <p>Realiza un mantenimiento preventivo y correctivo.<br/>Crea en el momento que se solicita los usuarios en el sistema.<br/>Toma decisiones austeras para la organización.</p>        |
| <p>Controla y analiza que todo la gestión e información organizacional se alimente en el sistema.</p> | <p>Olvida verificar que la información se registre en el sistema correctamente<br/>No se percata de los inconvenientes de información de la compañía.</p>   | <p>Verifica que la información se registre correctamente en el sistema.<br/>Controla a través de sus analices que los procesos productivos estén correctos o recurrir a la ayuda.</p> |



# **Políticas y Procedimientos del proceso de Reclutamiento y Selección**

**AGROQUIM CIA. LTDA**  
**2019**

## CONTENIDO

|   |     |
|---|-----|
| 1. OBJETIVO .....                             | 158 |
| 2. ALCANCE.....                               | 158 |
| 3. DEFINICIONES .....                         | 158 |
| 4. RESPONSABILIDAD .....                      | 159 |
| 5. DOCUMENTOS RELACIONADOS .....              | 159 |
| 6. RECOMENDACIONES .....                      | 159 |
| 9. EQUIPOS, MATERIALES Y REACTIVOS .....      | 159 |
| 10. POLITICAS .....                           | 160 |
| Reclutamiento .....                           | 160 |
| Selección .....                               | 161 |
| Contratación.....                             | 162 |
| 11. PROCEDIMIENTOS .....                      | 163 |
| Reclutamiento y Selección .....               | 163 |
| Contratación.....                             | 165 |
| 12. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE SELECCIÓN ..... | 167 |

## 1. OBJETIVO

Establecer las políticas y procedimientos del proceso de Reclutamiento y Selección por Competencias, con el fin de que la organización pueda atraer y contratar empleados con los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias, alineados a las necesidades y estrategias de la organización.

## 2. ALCANCE

El procedimiento que se describe se llevará a cabo desde que surge la necesidad por cubrir una vacante hasta la respectiva contratación del nuevo colaborador.

## 3. DEFINICIONES

**Assessment Center:** Es un tipo de prueba que se la pueda administrar individual o en grupo con el objetivo de evaluar competencias y comportamientos mediante de la resolución de problemas del ejercicio de una profesión o cargo.

**Base Interna de Hojas de Vida:** Archivo donde se almacenan las Hojas de Vida provenientes de fuentes de reclutamiento interno y externo.

**Contrato:** Documento legal que expresa el acuerdo entre el empleador y el colaborador para la prestación de servicios y las condiciones para llevarse a cabo.

**Descriptivo de cargo:** Documento en donde se detallan las características que se debe cumplir para cubrir el cargo, tales como nivel de estudio, experiencia, conocimientos y competencias.

**Hoja de vida:** Documento personal del solicitante en donde se describe datos informativos de estudio, trayectoria y más conocimientos técnicos.

**Informe de Selección:** Documento que contiene en resumen la calificación del proceso de selección y sirve como soporte para la decisión de contratación del puesto vacante.

**Reclutamiento:** Proceso que consiste en atraer un grupo de candidatos, del cual se escogerá al que cumpla con el perfil y requerimientos para un puesto de trabajo.

**Reclutamiento externo:** Búsqueda y captación de candidatos con potencial fuera de la organización para cubrir una vacante.

**Reclutamiento interno:** Búsqueda y atracción de candidatos idóneos dentro de la organización misma para cubrir una vacante.

**Referencias laborales:** Formato que permite recolectar información acerca del desempeño laboral del candidato en otras organizaciones.

**Requisición de personal:** Formato determinado que detallan las características y requisitos para la nueva contratación.

**Requisitos de contratación:** Conjunto de documentos y trámites que debe realizar el futuro colaborador para su respectiva contratación y legalización de la misma.

**Selección:** Proceso sistemático para escoger al candidato más idóneo para cubrir una vacante existente en la empresa

**Solicitante:** Colaboradores de los diferentes procesos autorizados para elaborar Requisiciones de Personal.

**Terna:** Resumen comparativo de los candidatos que cumplen con los requisitos necesarios del perfil de cargo y sus respectivas puntuaciones en los distintas evaluaciones de conocimientos y competencias.

**Vacante:** Disposición de una jefatura para cubrir un cargo determinado dentro de la organización.

#### **4. RESPONSABILIDAD**

Gerente General, Gerente de Operaciones, Gerente Cadena de Abastecimiento, Jefe Técnico Comercial, Representante Técnico Comercial, Coordinador de Talento Humano.

#### **5. DOCUMENTOS RELACIONADOS**

Código del Trabajo

Reglamento Interno

Descriptivos y perfiles de Cargo

#### **6. RECOMENDACIONES**

El encargado de ejecutar el proceso de adquisición de personal nuevo debe seguir minuciosamente el proceso detallado en el documento cada que se genere la necesidad de cubrir la vacante de un puesto de trabajo.

#### **9. EQUIPOS, MATERIALES Y REACTIVOS**

Diccionario de Preguntas y Comportamientos

Guía de entrevista por competencias

Informe técnico de Selección

Pruebas Técnicas y Psicométricas

Ejercicios de Assessment y Simulaciones

## **10. POLITICAS**

### **Reclutamiento**

Para dar inicio tanto al proceso de reclutamiento como de selección será necesario las firmas respectivas de aprobación del Formato de adquisición de personal.

Como fuente de reclutamiento interno se deberá utilizar distintos canales de comunicación interna de la empresa tales como cartelera informativa, convocatorias, emails, con un mes de anticipación por lo menos, para las respectivas postulaciones de los interesados.

Las convocatorias de reclutamiento interno deben incluir toda la información requerida para el cargo ofertado, de tal manera que los empleados sepan si cumplen con los requisitos exigidos.

A las convocatorias internas podrán presentarse los empleados que cumplan con todos los requisitos exigidos en la oferta.

Para el reclutamiento y selección de personal, no se realizará ningún tipo de distinción por: raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición.

Las fuentes herramientas para ejecutar un reclutamiento externo son: Portal Web de la empresa, Base de Datos de la empresa, Bolsa de empleos de Universidades, Publicaciones en internet como Multitabajos, LinkedIn, Headhunting. Se deberán registrar en el formato de fuentes de reclutamiento.

El archivo Base de hojas de vida debe permanecer actualizado y clasificado por cargos en el sistema de recursos humanos

La persona encargada de selección y contratación actualizará constantemente la información correspondiente a cada uno de los empleados de la compañía en el sistema de Recursos Humanos, en lo relacionado a sus estudios y experiencia laboral, con el fin de detectar rápidamente el personal calificado para desempeñar las vacantes que se presenten y puedan ser cubiertas por personal interno.

La persona encarga de Selección y Contratación debe tomar en cuenta los siguientes aspectos para considerar a un colaborador interno al proceso de selección o Historia laboral (llamados de atención, sanciones, suspensiones, puntualidad, compromiso, ascensos,

reconocimientos) o Tiempo en la empresa (min. 6 meses para cambios horizontales) y (un año para cambios verticales)

La fase de búsqueda de candidatos que cumplan con los requerimientos establecidos no podrá exceder los 7 días hábiles del proceso.

### **Selección**

Agroquim tiene con fundamento principal el de dar “igual oportunidad de empleo”; es decir que todas las personas que cumplan con los requisitos de selección para los distintos cargos serán tomadas en cuenta evitando estrictamente la influencia de sesgos, estereotipos y prejuicios.

Realizar el proceso de selección con ética profesional, ser transparente y equitativo con los resultados de los participantes.

Toda persona que participe en nuestros procesos de selección será tratada con equidad y justicia; es decir:

Será informada sobre las características del proceso evaluativo.

Será consultada sobre su deseo de participación o no en el proceso. La persona tiene derecho a elegir su participación en el proceso de selección una vez conocidas las condiciones de la evaluación.

Será evaluada con instrumentos y técnicas relacionadas con las exigencias del puesto.

Conocerá los resultados de las evaluaciones mediante técnicas adecuadas que no afecten su autoestima.

Los responsables de la selección de personal no recibirán ningún tipo de regalo por parte de candidatos o personas interesadas en los resultados de la selección; siendo una obligación de los selectores rechazar o devolver tales regalos procurando educar a las personas sobre la inconveniencia de tales prácticas.

Si en la decisión y después de haber cumplido con todos los procesos de selección, se favorece a un candidato interno, la Coordinadora y/o Analista de Selección y Contratación se comunicara al colaborador a través de una carta o mail de felicitación y se le solicitara que se acerque a las oficinas de recursos humanos para formalizar su promoción, movilidad o ascenso

La aplicación de pruebas de conocimientos, psicológicas y entrevistadas por competencias deberán ser aplicadas a todos los participantes del proceso de selección.

Dentro del proceso de selección queda prohibido la aplicación de preguntas de índole religiosa, política o personal hacia los participantes.

El/la responsable de selección deberá manejar la información obtenida de los participantes y de la ejecución del mismo con la mayor discreción del caso.

Se deberá verificar referencias judiciales, laborales y crediticias del candidato con anterioridad para evitar cualquier inconveniente durante el proceso.

La entrevista inicial la realizarán los asistentes o jefe del departamento de Recursos Humanos, mientras que la entrevista final la ejecutará el jefe inmediato en conjunto con un representante del departamento de RRHH, para mediar la selección del candidato más idóneo.

Los participantes que obtengan un puntaje mayor al 80% en sus perfiles serán considerados como finalistas y presentados en la terna final con el Jefe Inmediato.

Para la redacción del informe respectivo de cada candidato, se detallarán aspectos cuantitativos de la entrevista, aplicación de pruebas de conocimiento y psicotécnicas, además de la verificación de referencias laborales y aspectos económicos.

La decisión final del candidato elegido lo hará el jefe inmediato en base a la terna, entrevista final y condición física de los participantes.

Se notificará al candidato seleccionado mediante una llamada telefónica del asistente o Jefe de Recursos Humanos, mientras que a los candidatos que quedaron fuera del proceso se les enviará un mensaje al correo electrónico manifestando agradecimiento por la participación y espera del proceso.

### **Contratación**

Toda persona que ingrese a la empresa para laborar en cualquiera de las áreas debe celebrar un contrato según el tipo de actividad y tiempo de dedicación, el cual debe ir firmado tanto por el empleado o prestador de servicios como por el empleador.

Antes de la firma del contrato, el nuevo empleado debe haber cumplido con la totalidad de los requisitos de ingreso exigidos por la empresa, y se los debe recibir en la oficina de Recursos Humanos, con el Auxiliar de Contratación.

En el caso que los documentos requeridos para el ingreso sean alterados o no sean legales la contratación se cancelara.

Todos los documentos proporcionados por el seleccionado para el ingreso formal a la empresa formarán parte del file del personal, mismo que estará bajo la custodia del archivo físico del Departamento de Recursos Humanos

Los diferentes contratos celebrados por la compañía AGROQUIM CIA. LTDA para cada tipo de relación contractual deben estar verificados por el abogado especialista de la compañía.

Para las contrataciones de personal menor de edad, se debe contar con una autorización de la Dirección Administrativa Financiera y el contrato estará sujeto a lo estipulado en la ley Ecuatoriana.

El período máximo de prueba para un contrato a plazo fijo debe ser de 90 días, de acuerdo a la ley ecuatoriana.

Todos los contratos laborales (Contratación de Extranjeros, Contratación por Honorarios, Contrato Fijo, Contrato por Obra cierta, Contrato de Pasantía, Contrato de Tiempo Parcial); Celebrados por la Compañía AGROQUIM CIA.LTDA. se deben ajustar a lo estipulado por la Legislación Laboral Ecuatoriana.

Para el personal administrativo Quito se entregará el uniforme una vez al año y para el personal nuevo una vez aprobado el periodo de prueba.

## **11. PROCEDIMIENTOS**

### **Reclutamiento y Selección**

En el momento en que se genera una vacante en alguna de las áreas, el jefe del área gestiona la solicitud de Requerimiento de Personal con las respectivas autorizaciones, que será entregado al área / departamento de Recursos Humanos.

Los Analistas de Selección y Contratación tomaran como base el Perfil y Descriptivo de Funciones y la Matriz de Selección correspondiente al cargo para iniciar un proceso de selección y verificar el perfil de la vacante. Si no existe el perfil del cargo vacante la Coordinadora de selección realizará el levantamiento he dicho perfil con el Jefe/Gerente del área que solicita y en con el Gerente General.

Cuando el responsable del área tiene conocimiento del perfil, determina las fuentes de reclutamiento a utilizar.

Determina los canales de comunicación para postular las vacantes, en las que ya ha definido la organización previamente, (interno) intranet, mail corporativo y cartelera de la empresa, (Reclutamiento externo) Multitabajos, LinkedIn, Redes Sociales, Base de Datos de la empresa, Ferias, Bolsa de empleos de Universidades, Anuncio del periódico.

Si existen colaboradores internos interesados en la vacante y que su perfil cumpla con los requisitos, se les informará la propuesta laboral y se les solicitará algunos requisitos para su participación en el proceso de selección.

En el caso de no existir personal interno disponible se procederá con la búsqueda externa. El responsable de reclutamiento deberá filtrar todas las hojas de vida revisando que cada una cumpla con los requisitos para cubrir la vacante. En caso de no cumplir las expectativas enviara a al responsable de Selección y Contratación todos los currículos que reúna de las diferentes fuentes para que analicen si cumplen o no con el cargo vacante. Si no cumple con las expectativas publicara nuevas ofertas en las fuentes de reclutamiento de la empresa Posteriormente debe comparar las hojas de vida de los candidatos reclutados con el perfil del cargo, para determinar aquellos que inician el proceso de selección, lo datos deberán ser registrados en el formato de preselección.

Para los candidatos que cumplen con los requisitos y que serán participes del proceso de selección se les aplicará las pruebas psicométricas y/o técnicas, quienes serán llamados a partir de una fecha definida.

Luego se realizará la Entrevista por Competencias, esta fase es el primer contacto con el candidato y tiene como objetivo recoger información sobre el perfil duro, disponibilidad del aspirante y verificar si cumple con las competencias requeridas para el cargo vacante; registradas en el formato de guía de entrevista.

En el caso de los cargos que requieren el Assessment como medio de evaluación, el asistente de recursos humanos deberá citar a los participantes y darles las instrucciones para el día del ejercicio.

Es importante que en el momento del Assessment el responsable del área tenga los ejercicios a implementar y el registro de comportamientos de los participantes que serán detallados en el registro de comportamientos.

Se evaluarán los resultados del candidato y se los registrará en su Matriz respectiva de evaluación. Una vez determinado los resultados de cada candidato se anotarán los distintos resultados utilizando el cuadro comparativo de candidatos.

Una vez realizada la comparación de resultados de candidatos se elegirán a quienes han obtenido puntajes mayores a 80 %. Con los candidatos elegidos se prepara el informe técnico de selección, el cual detalla información específica de cada candidato finalista sobre sus puntajes en las pruebas tanto de conocimientos como de personalidad y se expondrá los resultados de manera cualitativa que serán entregados al jefe inmediato del cargo solicitante.

El responsable del proceso deberá verificar referencias tanto laborales, judiciales y crediticias en los cargos que requiere antes de presentar la terna final al jefe inmediato.

Una vez aprobados y analizados los cargos por el jefe del área de la vacante solicitante, la coordinadora de RR.HH deberá programar y citar a los candidatos para ser entrevistados por el jefe inmediato para la entrevista final, con el fin de que los jefes conozcan los aspirantes aprobados y asegurarse que el futuro colaborador pueda adaptarse a su nuevo puesto y a la organización.

Los candidatos para procesos Gerenciales, deben ser entrevistados por el Gerente General.

Decisión El Jefe inmediato del cargo vacante es la persona que decide quién ocupará la vacante, según el Informe de Selección y su apreciación en la entrevista final

### **Contratación**

Una vez que se ha tomado la decisión de contratación de un candidato se deberá contactar al candidato seleccionado, para informarle que ha salido favorecido dentro del proceso de selección, y se le pide que se acerque a las oficinas de recursos humanos para entregarle más detalles sobre el proceso de incorporación y cerrar la negociación formal.

Comunicar a los candidatos no favorecidos dentro del proceso de selección, mediante el envío de un mail de agradecimiento por haber participado en el proceso de selección y a su vez mencionarle que su hoja de vida ha sido incorporada al Banco de datos que dispone la empresa, para ser considerada en futuras oportunidades.

Se le enviará al candidato seleccionado un mail con datos sobre los documentos que debe presentar en la organización.

La responsable de Recursos Humanos deberá coordinar la evaluación médica con el proveedor de laboratorios médicos, y con los resultados del examen pre ocupacional deberá coordinar el chequeo con el médico ocupacional y solicitar el certificado de apto.

El candidato seleccionado debe acercarse a recursos humanos con la documentación completa y el responsable de selección deberá armar la carpeta con información del trabajador.

El responsable de selección deberá coordinar el ingreso e inducción del nuevo colaborador. Se procederá a la elaboración del contrato de trabajo una vez que el nuevo colaborador haya entregado completamente la documentación solicitada. Para la legalización del contrato en el MRL, deberá poseer firma de las dos partes.

El responsable de Selección deberá registrar al nuevo colaborador en el sistema interno que maneja la compañía, como generar su aviso de entrada en el IESS.

## 12. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE SELECCIÓN

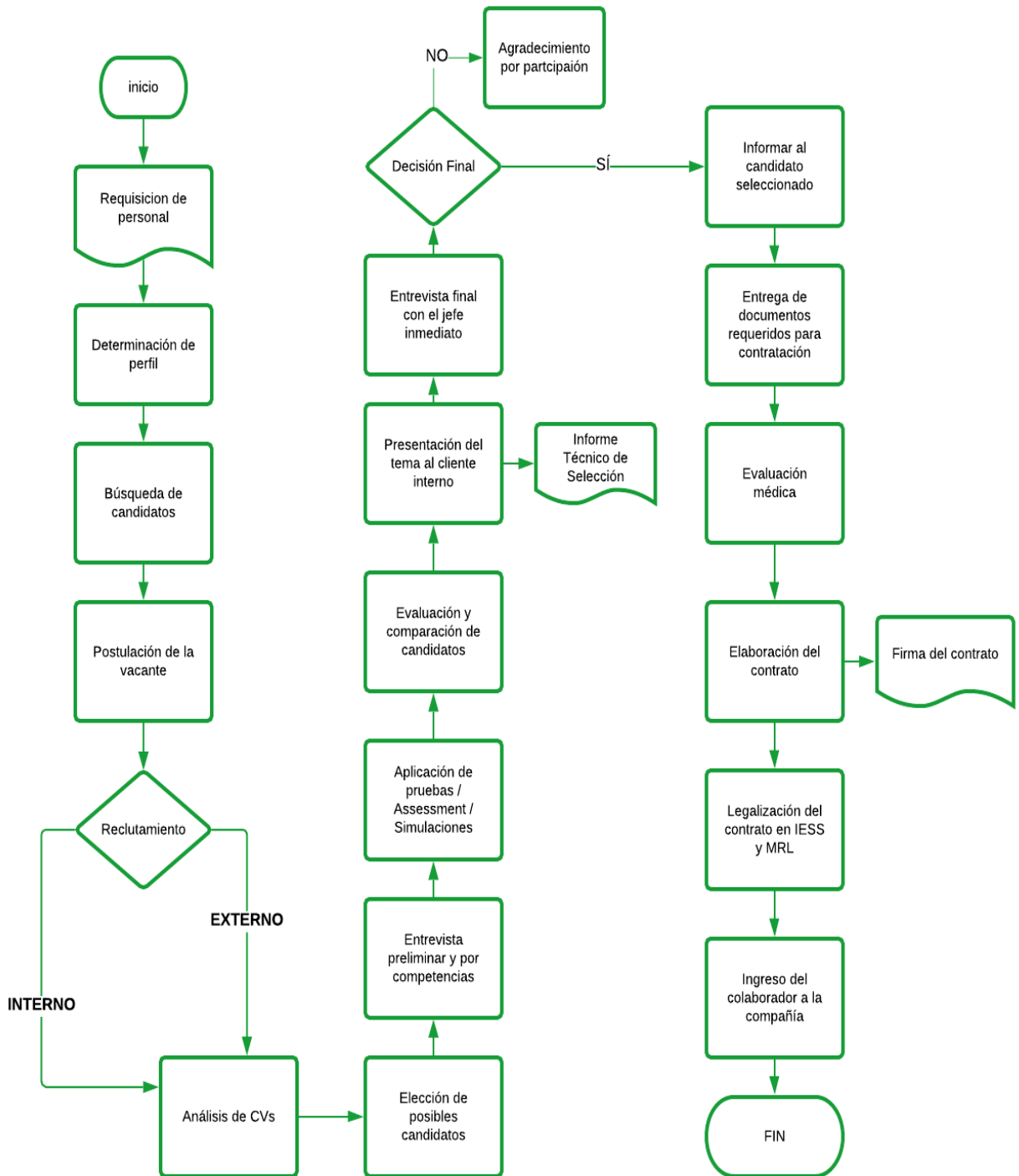


Figura 1. Flujoograma del proceso de reclutamiento y selección. Agroquim (2019)

Anexo 4. Matrices de Selección

MATRIZ DE SELECCIÓN PARA EL CARGO DE GERENTE GENERAL

| I REQUISITOS GENERALES           |  |  |  |
|----------------------------------|--|--|--|
| Lugar, local o sede de trabajo:  |  | Género: Masculino ( ) Femenino ( ) Indiferente ( ) |  |
| Edad (opcional): entre ___y___   | Estado civil: Soltero ( ) Casado ( ) Indiferente ( ) | Disponibilidad para viajar: ___%                   |  |
| Necesita Licencia: Si ( ) No ( ) | Necesita vehículo: Si ( ) No ( )                     | Disponibilidad de horario:                         |  |

| II REQUISITOS ESPECIFICOS DEL CARGO E INSTRUMENTOS DE EVALUACION |  |   |  |              |             |
|--|--|---|--|--------------|-------------|
| Perfil Duro  |  |   |  | Ponderación  |             |
| Áreas de Evaluación  |  | Especificación  | Instrumento de Evaluación  | P. E         | Cal.        |
| Conocimientos  | Académicos:  | Ing. Agrónomo, Ing. Agropecuario, Maestría en Administración de Empresas.   | Certificados de Titulación, Certificados de Educación                        | 25%          |             |
|  | No Académicos:   | Cursos: Finanzas, Procesos, Marketing.  | Certificados de Cursos o capacitaciones.                                     |              |             |
|  | Experiencia en:  | Administración de empresas del sector agroquímico, Manejo de personal, Elaboración de presupuestos y flujo de caja. | Prueba Técnicas de Contabilidad Gerencial<br>Análisis de casos<br>Entrevista | 35%          |             |
| Perfil Blando  |  |   |  |              |             |
| Competencias   | Destrezas Específicas:<br><i>Deseables</i>                                   | Manejo de Programas: Microsoft Excel (Nivel: Avanzado), Sistemas Contables, Project y Visio.                        | Prueba técnica de Excel avanzado.<br>Entrevista                              | 8%           |             |
|  | Destrezas Generales:<br><i>Requeridas</i>                                    | Destreza Matemática   | DAT -5   | 20%          |             |
|  |  | Pensamiento Crítico, Manejo de Recursos Financieros, Manejo de Recursos Humanos, Juicio y toma de decisiones.       | Entrevista por Competencias  |              |             |
| Otros Atributos:   | Liderazgo, Orientación al Logro, Pensamiento Conceptual, Atención Selectiva. | Cuestionario 16 PF  | 12%  |              |             |
|  |  |   |  | <b>TOTAL</b> | <b>100%</b> |

| III EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA  |   |   |
|------------------------------------|---|---|
| <b>1. Tiempo de la experiencia</b> | <b>2. Especificidad de la experiencia</b> | <b>3. Contenido de la experiencia</b>           |
| Más de cinco años                  | Experiencia en instituciones similares    | Compañías comerciales de productos agroquímicos |

## MATRIZ DE SELECCIÓN PARA EL CARGO DE GERENTE DE OPERACIONES

| I REQUISITOS GENERALES                  |   |  |
|---|---|--|
| <b>Lugar, local o sede de trabajo:</b>  | <b>Género:</b> Masculino ( ) Femenino ( ) Indiferente ( )   |  |
| <b>Edad (opcional):</b> entre ____y____ | <b>Estado civil:</b> Soltero ( ) Casado ( ) Indiferente ( ) | <b>Disponibilidad para viajar:</b> ____% |
| <b>Necesita Licencia:</b> Si ( ) No ( ) | <b>Necesita vehículo:</b> Si ( ) No ( )                     | <b>Disponibilidad de horario:</b>        |

| II REQUISITOS ESPECIFICOS DEL CARGO E INSTRUMENTOS DE EVALUACION |  |  |   |              |  |
|--|--|--|---|--------------|--|
| Perfil Duro  |  |  |   | Ponderación  |  |
| Áreas de Evaluación  | Especificación                             | Instrumento de Evaluación  | Punt.   | Calf.        |  |
| <b>Conocimientos</b>   | Académicos:                                | Ing. Administración de Empresas. Especialización: Producción y Procesos  | Certificados de Titulación, Certificados de Educación | 25%          |  |
|  | No Académicos:                             | Cursos: Contabilidad, Procesos, Finanzas   | Certificados de Cursos, Capacitaciones, etc.          |              |  |
|  | Experiencia:                               | Control de Inventarios, Control de Producción, Administración de Bodega, Personal a cargo.                                   | Entrevista  | 35%          |  |
| Perfil Blando  |  |  |   |              |  |
| <b>Competencias</b>  | Destrezas Específicas:<br><i>Deseables</i> | Manejo de Programas: Microsoft Excel, EKON.  | Prueba técnica de Excel avanzado.                     | 8%           |  |
|  | Destrezas Generales:<br><i>Requeridas</i>  | Pensamiento Crítico, Juicio y Toma de decisiones, Análisis de Operaciones, Monitoreo y Control, Identificación de Problemas. | Entrevista por Competencias                           | 20%          |  |
|  | Otros Atributos:                           | Pensamiento Analítico, Razonamiento Inductivo Autocontrol, Diligencia, Persistencia.   | Cuestionario 16 PF                                    | 12%          |  |
|  |  |  | <b>TOTAL</b>  | <b>100 %</b> |  |

| III EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA  |   |                                       |
|------------------------------------|---|---------------------------------------|
| <b>1. Tiempo de la experiencia</b> | <b>2. Especificidad de la experiencia</b> | <b>3. Contenido de la experiencia</b> |
| Tres a Cinco años                  | Funciones o Actividades similares         | Compañías Comerciales                 |

## MATRIZ DE SELECCIÓN PARA EL CARGO DE COORDINADOR LOGÍSTICO Y FACTURACIÓN

### I REQUISITOS GENERALES

|   |   |   |  |
|---|---|---|--|
| <b>Lugar, local o sede de trabajo:</b>  |   | <b>Género:</b> Masculino ( ) Femenino ( ) Indiferente ( ) |  |
| <b>Edad (opcional):</b> entre ___ y ___ | <b>Estado civil:</b> Soltero ( ) Casado ( ) Indiferente ( ) | <b>Disponibilidad para viajar:</b> ___%                   |  |
| <b>Necesita Licencia:</b> Si ( ) No ( ) | <b>Necesita vehículo:</b> Si ( ) No ( )                     | <b>Disponibilidad de horario:</b>                         |  |

### II REQUISITOS ESPECIFICOS DEL CARGO E INSTRUMENTOS DE EVALUACION

| Perfil Duro          |  |  |   |              |  |
|----------------------|--|--|---|--------------|--|
| Áreas de Evaluación  |  |  | Ponderación   |              |  |
|                      | Especificación                             | Instrumento de Evaluación  | Punt.   | Calf.        |  |
| <b>Conocimientos</b> | Académicos:                                | Bachiller Técnico, Bachiller General   | Certificados de Titulación, Certificados de Educación | 15%          |  |
|                      | No Académicos:                             | ---  | ---   |              |  |
|                      | Experiencia:                               | Logística y Transporte, Control de Inventarios, Facturación  | Prueba de conocimientos de logística y facturación.   | 25%          |  |
| Perfil Blando        |  |  |   |              |  |
| <b>Competencias</b>  | Destrezas Específicas:<br><i>Deseables</i> | Manejo de Programas: Microsoft Office, EKON.   | Prueba técnica de Excel nivel Básico.                 | 10%          |  |
|                      | Destrezas Generales:<br><i>Requeridas</i>  | Planificación, Manejo del Tiempo, Monitoreo y Control, Trabajo en Equipo, Orientación al Servicio. | Entrevista por Competencias                           | 25%          |  |
|                      | Otros Atributos:                           | Energía, Diligencia, Atención Selectiva.   | BIG FIVE  | 25%          |  |
|                      |  |  | <b>TOTAL</b>  | <b>100 %</b> |  |

### III EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

|                                    |   |                                       |
|------------------------------------|---|---------------------------------------|
| <b>1. Tiempo de la experiencia</b> | <b>2. Especificidad de la experiencia</b> | <b>3. Contenido de la experiencia</b> |
| Uno a Tres años                    | Funciones o Actividades similares         | Compañías comerciales                 |

## MATRIZ DE SELECCIÓN PARA EL CARGO DE JEFE DE BODEGA

| I REQUISITOS GENERALES                    |   |  |
|---|---|--|
| <b>Lugar, local o sede de trabajo:</b>    | <b>Género:</b> Masculino ( ) Femenino ( ) Indiferente ( )   |  |
| <b>Edad (opcional):</b> entre ____ y ____ | <b>Estado civil:</b> Soltero ( ) Casado ( ) Indiferente ( ) | <b>Disponibilidad para viajar:</b> ____% |
| <b>Necesita Licencia:</b> Si ( ) No ( )   | <b>Necesita vehículo:</b> Si ( ) No ( )                     | <b>Disponibilidad de horario:</b>        |

| II REQUISITOS ESPECIFICOS DEL CARGO E INSTRUMENTOS DE EVALUACION |  |  |   |              |  |
|--|--|--|---|--------------|--|
| Perfil Duro  |  |  |   | Ponderación  |  |
| Áreas de Evaluación  | Especificación                             | Instrumento de Evaluación  | Punt.   | Calf.        |  |
| <b>Conocimientos</b>   | Académicos:                                | Bachiller Técnico, Bachiller General   | Certificados de Titulación, Certificados de Educación | 10%          |  |
|  | No Académicos:                             | ---  | ---   |              |  |
|  | Experiencia:                               | Administración de bodega, Supervisión de personal, Control de Inventarios                          | Prueba de conocimientos de Bodega                     | 30%          |  |
| Perfil Blando  |  |  |   |              |  |
| <b>Competencias</b>  | Destrezas Específicas:<br><i>Deseables</i> | Manejo de Programas: Microsoft Excel.  | Pruebas Técnica de Excel nivel Básico                 | 10%          |  |
|  | Destrezas Generales:<br><i>Requeridas</i>  | Monitoreo y Control, Identificación de Problema, Manejo del tiempo, Manejo de recursos materiales. | Entrevista por competencias                           | 30%          |  |
|  | Otros Atributos:                           | Liderazgo, Energía, Vigor físico, Diligencia, Persistencia.  | Cuestionario 16PF                                     | 20%          |  |
|  |  |  | <b>TOTAL</b>  | <b>100 %</b> |  |

| III EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA  |   |                                       |
|------------------------------------|---|---------------------------------------|
| <b>1. Tiempo de la experiencia</b> | <b>2. Especificidad de la experiencia</b> | <b>3. Contenido de la experiencia</b> |
| Uno a Tres años                    | Funciones o Actividades similares         | En cualquier tipo de empresa          |

## MATRIZ DE SELECCIÓN PARA EL CARGO DE BODEGUERO

| I REQUISITOS GENERALES   |  |   |   |              |      |
|--|--|---|---|--------------|------|
| <b>Lugar, local o sede de trabajo:</b>                           |  | <b>Género:</b> Masculino ( ) Femenino ( ) Indiferente ( )                               |   |              |      |
| <b>Edad (opcional):</b> entre ____ y ____                        | <b>Estado civil:</b> Soltero ( ) Casado ( ) Indiferente ( )                            | <b>Disponibilidad para viajar:</b> ____%  |   |              |      |
| <b>Necesita Licencia:</b> Si ( ) No ( )                          | <b>Necesita vehículo:</b> Si ( ) No ( )  | <b>Disponibilidad de horario:</b>   |   |              |      |
| II REQUISITOS ESPECIFICOS DEL CARGO E INSTRUMENTOS DE EVALUACION |  |   |   |              |      |
| Perfil Duro  |  |   |   | Ponderación  |      |
| Áreas de Evaluación  | Especificación   | Instrumento de Evaluación   | Punt.   | Calif.       |      |
| <b>Conocimientos</b>   | Académicos:  | Bachiller Técnico, Bachiller General  | Certificados de Titulación, Certificados de Educación | 15%          |      |
|  | No Académicos:   | ---   | ---   |              |      |
|  | Experiencia:   | Realización de inventarios, Proceso de picking, Almacenamiento y despacho de productos. | Entrevista  | 25%          |      |
| Perfil Blando  |  |   |   |              |      |
| <b>Competencias</b>  | Destrezas Específicas:<br><i>Deseables</i>   | ---   | ----  | ---          | ---- |
|  | Destrezas Generales:<br><i>Requeridas</i>  | Destreza matemática   | BO (Batería de Operarios)                             | 45%          |      |
|  |  | Inspección de productos, Selección de equipo, Manejo del tiempo.                        | Simulación  |              |      |
| Otros Atributos:   | Velocidad Perceptiva, Vigor Físico, Atención al Detalle, Habilidad Manual, Iniciativa. | BO (Batería de Operarios)   | 15%   |              |      |
|  |  |   | <b>TOTAL</b>  | <b>100 %</b> |      |

| III EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA  |   |                                       |
|------------------------------------|---|---------------------------------------|
| <b>1. Tiempo de la experiencia</b> | <b>2. Especificidad de la experiencia</b> | <b>3. Contenido de la experiencia</b> |
| Hasta un año                       | Puesto o actividades similares            | Cualquier tipo de empresa             |

## MATRIZ DE SELECCIÓN PARA EL CARGO DE CHOFER DE REPARTO

| I REQUISITOS GENERALES                    |   |  |
|---|---|--|
| <b>Lugar, local o sede de trabajo:</b>    | <b>Género:</b> Masculino ( ) Femenino ( ) Indiferente ( )   |  |
| <b>Edad (opcional):</b> entre ____ y ____ | <b>Estado civil:</b> Soltero ( ) Casado ( ) Indiferente ( ) | <b>Disponibilidad para viajar:</b> ____% |
| <b>Necesita Licencia:</b> Si ( ) No ( )   | <b>Necesita vehículo:</b> Si ( ) No ( )                     | <b>Disponibilidad de horario:</b>        |

| II REQUISITOS ESPECIFICOS DEL CARGO E INSTRUMENTOS DE EVALUACION |  |   |   |              |      |
|--|--|---|---|--------------|------|
| Perfil Duro  |  |   |   | Ponderación  |      |
| Áreas de Evaluación  | Especificación                             | Instrumento de Evaluación   | Punt.   | Calif.       |      |
| <b>Conocimientos</b>   | Académicos:                                | Bachiller Técnico, Bachiller General  | Certificados de Titulación, Certificados de Educación | 15%          |      |
|  | No Académicos:                             | ---   | ---   |              |      |
|  | Experiencia:                               | Atención al cliente, Despacho y Entrega de productos, Conocer rutas de diferentes Provincias.         | Certificado Laboral<br>Entrevista                     | 25%          |      |
| Perfil Blando  |  |   |   |              |      |
| <b>Competencias</b>  | Destrezas Específicas:<br><i>Deseables</i> | ----  | ----  | ----         | ---- |
|  | Destrezas Generales:<br><i>Requeridas</i>  | Mantenimiento de Vehículos, Manejo del Tiempo, Orientación al Servicio, Operación y Control, Empatía. | Simulación.   | 35%          |      |
|  | Otros Atributos:                           | Vigor Físico  | Simulación.   | 25%          |      |
| Energía, Atención al Detalle, Iniciativa, Diligencia.            |  | BIG FIVE.   |   |              |      |
|  |  |   | <b>TOTAL</b>  | <b>100 %</b> |      |

| III EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA  |   |                                       |
|------------------------------------|---|---------------------------------------|
| <b>1. Tiempo de la experiencia</b> | <b>2. Especificidad de la experiencia</b> | <b>3. Contenido de la experiencia</b> |
| Hasta un año                       | Puestos o Actividades similares           | Cualquier tipo de empresa             |

## MATRIZ DE SELECCIÓN PARA EL CARGO DE GERENTE DE CADENA DE ABASTECIMIENTO

| I REQUISITOS GENERALES                    |   |  |
|---|---|--|
| <b>Lugar, local o sede de trabajo:</b>    | <b>Género:</b> Masculino ( ) Femenino ( ) Indiferente ( )   |  |
| <b>Edad (opcional):</b> entre ____ y ____ | <b>Estado civil:</b> Soltero ( ) Casado ( ) Indiferente ( ) | <b>Disponibilidad para viajar:</b> ____% |
| <b>Necesita Licencia:</b> Si ( ) No ( )   | <b>Necesita vehículo:</b> Si ( ) No ( )                     | <b>Disponibilidad de horario:</b>        |

| II REQUISITOS ESPECIFICOS DEL CARGO E INSTRUMENTOS DE EVALUACION |  |  |   |              |  |
|--|--|--|---|--------------|--|
| Perfil Duro  |  |  | Ponderación   |              |  |
| Áreas de Evaluación  | Especificación                             | Instrumento de Evaluación  | Punt.   | Calif.       |  |
| <b>Conocimientos</b>   | Académicos:                                | Tercer Nivel: Ing. Comercio Exterior, Administración de Empresas<br>Maestría: Importaciones              | Certificados de Titulación, Certificados de Educación.                | 25%          |  |
|  | No Académicos:                             | Cursos: Aduanas e Importaciones  | Certificados de Cursos o Capacitaciones.                              |              |  |
|  | Experiencia:                               | Manejo de Importaciones, Control de inventarios, Compras Internacionales.                                | Prueba técnica de Importaciones.                                      | 35%          |  |
| Perfil Blando  |  |  |   |              |  |
| <b>Competencias</b>  | Destrezas Específicas:<br><i>Deseables</i> | Manejo de Programas: Microsoft Excel.<br>Idiomas: Inglés nivel Avanzado                                  | Prueba de Excel nivel avanzado.<br>Prueba de Inglés nivel intermedio. | 10%          |  |
|  | Destrezas Generales:<br><i>Requeridos</i>  | Evaluación de soluciones, Juicio y Toma de decisiones, Identificación de problemas, Generación de ideas. | Entrevista por competencias.  | 20%          |  |
|  | Otros Atributos:                           | Pensamiento Analítico, Diligencia, Atención al Detalle, Autocontrol, Autonomía, Razonamiento numérico.   | Cuestionario 16PF   | 10%          |  |
|  |  |  | <b>TOTAL</b>  | <b>100 %</b> |  |

| III EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA  |   |   |
|------------------------------------|---|---|
| <b>1. Tiempo de la experiencia</b> | <b>2. Especificidad de la experiencia</b> | <b>3. Contenido de la experiencia</b>                 |
| Uno a Tres años                    | Funciones o Actividades similares         | Compañías comercializadoras de Productos Agroquímicos |

## MATRIZ DE SELECCIÓN PARA EL CARGO DE COORDINADOR DE ASUNTOS REGULATORIOS

### I REQUISITOS GENERALES

|   |   |   |  |
|---|---|---|--|
| <b>Lugar, local o sede de trabajo:</b>    |   | <b>Género:</b> Masculino ( ) Femenino ( ) Indiferente ( ) |  |
| <b>Edad (opcional):</b> entre ____ y ____ | <b>Estado civil:</b> Soltero ( ) Casado ( ) Indiferente ( ) | <b>Disponibilidad para viajar:</b> ____%                  |  |
| <b>Necesita Licencia:</b> Si ( ) No ( )   | <b>Necesita vehículo:</b> Si ( ) No ( )                     | <b>Disponibilidad de horario:</b>                         |  |

### II REQUISITOS ESPECIFICOS DEL CARGO E INSTRUMENTOS DE EVALUACION

#### Perfil Duro

| Áreas de Evaluación  | Especificación | Instrumento de Evaluación  | Ponderación   |     |  |
|----------------------|----------------|--|---|-----|--|
| <b>Conocimientos</b> | Académicos:    | Tercer Nivel: Ing. Agrónomo, Ing. Agropecuario<br>Maestría: Sistemas de Gestión, Gestión Ambiental, S&SO | Certificados de Titulación.   | 25% |  |
|                      | No Académicos: | Cursos: Salud y Seguridad Industrial, Gestión Ambiental,   | Certificados de Cursos o Capacitaciones.                                  |     |  |
|                      | Experiencia:   | Registro de importaciones, Manejo de Desechos Peligrosos y Especiales, S&SO, Planificación Ambiental     | Prueba técnica: normativas de Agrocalidad, S&SO y Ambiente.<br>Entrevista | 35% |  |

#### Perfil Blando

|   |  |  |  |             |  |
|---|--|--|--|-------------|--|
| <b>Competencias</b>   | Destrezas Específicas:<br><i>Deseables</i> | Manejo de Programas: Microsoft Excel*, GUICO, SUIA, SART.                            | Prueba de Excel nivel Avanzado.<br>Prueba de GUICO, GUIA o SART. | 8%          |  |
|   | Destrezas Generales:                       | Generación de Ideas, Negociación, Evaluación de ideas, Empatía, Pensamiento Crítico. | Simulación   | 20%         |  |
|   |  | Aprendizaje Activo, Planificación.   | Entrevista por Competencias                                      |             |  |
|   | Otros Atributos:                           | Fluidez de ideas   | Entrevista por Competencias                                      | 12%         |  |
| Autocontrol, Razonamiento Inductivo, Atención Selectiva, Creatividad. |  | Cuestionario 16 PF   |  |             |  |
|   |  |  | <b>TOTAL</b>   | <b>100%</b> |  |

### III EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

| 1. Tiempo de la experiencia | 2. Especificidad de la experiencia | 3. Contenido de la experiencia              |
|-----------------------------|------------------------------------|---|
| Tres a Cinco años           | En instituciones similares         | Comercializadores de productos agroquímicos |

## MATRIZ DE SELECCIÓN PARA EL CARGO DE AUXILIAR DE COMERCIO EXTERIOR

### I REQUISITOS GENERALES

|   |   |   |  |
|---|---|---|--|
| <b>Lugar, local o sede de trabajo:</b>  |   | <b>Género:</b> Masculino ( ) Femenino ( ) Indiferente ( ) |  |
| <b>Edad (opcional):</b> entre ___ y ___ | <b>Estado civil:</b> Soltero ( ) Casado ( ) Indiferente ( ) | <b>Disponibilidad para viajar:</b> ___%                   |  |
| <b>Necesita Licencia:</b> Si ( ) No ( ) | <b>Necesita vehículo:</b> Si ( ) No ( )                     | <b>Disponibilidad de horario:</b>                         |  |

### II REQUISITOS ESPECIFICOS DEL CARGO E INSTRUMENTOS DE EVALUACION

#### Perfil Duro

| Áreas de Evaluación  | Especificación | Instrumento de Evaluación  | Ponderación                                     |     |  |
|----------------------|----------------|--|---|-----|--|
| <b>Conocimientos</b> | Académicos:    | Tercer Nivel: Ing. Comercio Exterior, Ing. Administración de Empresas.   | Certificados de Titulación                      | 25% |  |
|                      | No Académicos: | Cursos: Contabilidad y Finanzas, Aduanas, Importaciones.   | Certificados de Cursos o Capacitaciones.        |     |  |
|                      | Experiencia:   | Control y manejo de movimientos bancarios, trámites de importaciones, trámites aduaneros, permisos de importación. | Prueba técnica de Importaciones y Contabilidad. | 35% |  |

#### Perfil Blando

|                     |  |   |   |             |  |
|---------------------|--|---|---|-------------|--|
| <b>Competencias</b> | Destrezas Específicas:<br><i>Deseables</i> | Manejo de Programas: Microsoft Excel*<br>Idioma Inglés.   | Prueba de Excel nivel avanzado.<br>Prueba de Inglés nivel intermedio. | 8%          |  |
|                     | Destrezas Generales:<br><i>Requeridas</i>  | Organización de la información, Aprendizaje Activo, Recopilación de Información, Monitoreo y Control. | Entrevista por Competencias   | 20%         |  |
|                     | Otros Atributos:                           | Atención al Detalle, Diligencia, Atención Selectiva, Autonomía, Facilidad numérica.                   | DAT-5   | 12%         |  |
|                     |  |   | <b>TOTAL</b>  | <b>100%</b> |  |

### III EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

| 1. Tiempo de la experiencia | 2. Especificidad de la experiencia | 3. Contenido de la experiencia                     |
|-----------------------------|------------------------------------|--|
| Uno a Tres años             | Puestos o Actividades similares    | Compañías de importación de productos Agroquímicos |

## MATRIZ DE SELECCIÓN PARA EL CARGO DE MENSAJERO

### I REQUISITOS GENERALES

|   |   |   |  |
|---|---|---|--|
| <b>Lugar, local o sede de trabajo:</b>  |   | <b>Género:</b> Masculino ( ) Femenino ( ) Indiferente ( ) |  |
| <b>Edad (opcional):</b> entre ___y ___  | <b>Estado civil:</b> Soltero ( ) Casado ( ) Indiferente ( ) | <b>Disponibilidad para viajar:</b> ___%                   |  |
| <b>Necesita Licencia:</b> Si ( ) No ( ) | <b>Necesita vehículo:</b> Si ( ) No ( )                     | <b>Disponibilidad de horario:</b>                         |  |

### II REQUISITOS ESPECIFICOS DEL CARGO E INSTRUMENTOS DE EVALUACION

#### Perfil Duro

| Áreas de Evaluación  | Especificación              | Instrumento de Evaluación                              | Ponderación               |      |      |
|----------------------|-----------------------------|--|---------------------------|------|------|
| <b>Conocimientos</b> | Académicos:                 | Bachiller Técnico, Bachiller General                   | Certificado de Titulación | 5%   |      |
|                      | No Académicos:              | ----   | ----                      |      |      |
|                      | Experiencia:                | Recepción y Entrega de Documentos, Gestiones Bancarias | Certificado Laboral       | 10%  |      |
|                      | Conocimientos Informativos: | ----   | ----                      | ---- | ---- |

#### Perfil Blando

|                     |  |   |  |             |  |
|---------------------|--|---|--|-------------|--|
| <b>Competencias</b> | Destrezas Específicas:<br><i>Deseables</i> | Manejo de Programas: Microsoft Excel*,<br>Conducir Motocicletas o vehículos   | Prueba de conocimientos.<br>Entrevista | 20%         |  |
|                     | Destrezas Generales:<br><i>Requeridas</i>  | Planificación, Orientación al Servicio, Manejo de Recursos Materiales, Manejo del Tiempo, Identificación de Problemas | Entrevista por Competencias            | 35%         |  |
|                     | Otros Atributos:                           | Atención Selectiva, Integridad, Persistencia, Diligencia, Iniciativa.   | Cuestionario 16PF                      | 30%         |  |
|                     |  |   | <b>TOTAL</b>                           | <b>100%</b> |  |

### III EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

|                                    |   |                                       |
|------------------------------------|---|---------------------------------------|
| <b>1. Tiempo de la experiencia</b> | <b>2. Especificidad de la experiencia</b> | <b>3. Contenido de la experiencia</b> |
| Hasta un año                       | Puestos o Actividades similares           | Cualquier tipo de empresa             |

## MATRIZ DE SELECCIÓN PARA EL CARGO DE JEFE TÉCNICO COMERCIAL

### I REQUISITOS GENERALES

|   |   |   |  |
|---|---|---|--|
| <b>Lugar, local o sede de trabajo:</b>  |   | <b>Género:</b> Masculino ( ) Femenino ( ) Indiferente ( ) |  |
| <b>Edad (opcional):</b> entre ____y____ | <b>Estado civil:</b> Soltero ( ) Casado ( ) Indiferente ( ) | <b>Disponibilidad para viajar:</b> ____%                  |  |
| <b>Necesita Licencia:</b> Si ( ) No ( ) | <b>Necesita vehículo:</b> Si ( ) No ( )                     | <b>Disponibilidad de horario:</b>                         |  |

### II REQUISITOS ESPECIFICOS DEL CARGO E INSTRUMENTOS DE EVALUACION

#### Perfil Duro

| Áreas de Evaluación  | Especificación | Instrumento de Evaluación   | Punt.   | Calif. |  |
|----------------------|----------------|---|---|--------|--|
| <b>Conocimientos</b> | Académicos:    | Tercer Nivel: Ing. Comercial, Marketing, Administración de empresas.<br>Maestría en Mercadeo, Marketing.                | Certificados de Titulación.                         | 25%    |  |
|                      | No Académicos: | Cursos: Ventas y Mercadeo, Estrategias de Marketing, Técnicas de Proyección de Ventas                                   | Certificados de Cursos o Capacitaciones.            |        |  |
|                      | Experiencia:   | Comercialización de productos, Elaboración de presupuestos de ventas, Estrategias de marketing, Supervisión de personal | Prueba de conocimientos de Marketing.<br>Entrevista | 35%    |  |

#### Perfil Blando

|                     |  |   |                                 |             |  |
|---------------------|--|---|---------------------------------|-------------|--|
| <b>Competencias</b> | Destrezas Específicas:<br><i>Deseables</i> | Manejo de Programas: Microsoft Office, EKON.  | Prueba de Excel nivel avanzado. | 8%          |  |
|                     | Destrezas Generales:<br><i>Requeridas</i>  | Destreza Matemática, Pensamiento Analítico, Pensamiento Crítico                                   | DAT-5                           | 20%         |  |
|                     |  | Generación de ideas, Evaluación de Ideas, Orientación / Asesoramiento, Manejo de Recursos Humanos | Entrevista por Competencias     |             |  |
|                     | Otros Atributos:                           | Creatividad, Liderazgo, Orientación al Logro.   | CUESTIONARIO 16PF               | 12%         |  |
|                     |  |   | <b>TOTAL</b>                    | <b>100%</b> |  |

### III EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

| 1. Tiempo de la experiencia | 2. Especificidad de la experiencia | 3. Contenido de la experiencia |
|-----------------------------|------------------------------------|--------------------------------|
| Tres a Cinco años           | Puestos o Actividades similares    | Cualquier tipo de empresa      |

## MATRIZ DE SELECCIÓN PARA EL CARGO DE REPRESENTANTE TÉCNICO COMERCIAL

| I REQUISITOS GENERALES                  |   |   |
|---|---|---|
| <b>Lugar, local o sede de trabajo:</b>  | <b>Género:</b> Masculino ( ) Femenino ( ) Indiferente ( )   |   |
| <b>Edad (opcional):</b> entre ___y___   | <b>Estado civil:</b> Soltero ( ) Casado ( ) Indiferente ( ) | <b>Disponibilidad para viajar:</b> ___% |
| <b>Necesita Licencia:</b> Si ( ) No ( ) | <b>Necesita vehículo:</b> Si ( ) No ( )                     | <b>Disponibilidad de horario:</b>       |

| II REQUISITOS ESPECIFICOS DEL CARGO E INSTRUMENTOS DE EVALUACION |  |  |   |              |  |
|--|--|--|---|--------------|--|
| Perfil Duro  |  |  |   | Ponderación  |  |
| Áreas de Evaluación  | Especificación   | Instrumento de Evaluación  | Punt.   | Calif.       |  |
| <b>Conocimientos</b>   | Académicos:  | Título: Ing. Agrónomo, Ing. Agropecuario   | Certificados de Titulación, Certificados de Educación                         | 25%          |  |
|  | No Académicos:   | Cursos: Ventas y Mercadeo  | Certificados de Cursos, Capacitaciones.                                       |              |  |
|  | Experiencia:   | Venta de productos agroquímicos, Atención al cliente, Asesoría Técnica, Supervisión de personas. | Pruebas técnica de manejo de cultivos y productos agroquímicos.<br>Entrevista | 35%          |  |
| Perfil Blando  |  |  |   |              |  |
| <b>Competencias</b>  | Destrezas Específicas:<br><i>Deseables</i>   | Manejo de Programas: Microsoft Office.   | Prueba de Excel nivel intermedio.   | 8%           |  |
|  | Destrezas Generales:<br><i>Requeridas</i>  | Negociación, Orientación al servicio, Persuasión, Hablado  | Assessment  | 20%          |  |
|  |  | Manejo de Recursos Humanos, Monitoreo y Control, Trabajo en equipo.                              | Entrevista por Competencias   |              |  |
| Otros Atributos:   | Orientación al Logro, Autonomía, Creatividad, Autoconfianza, Liderazgo, Persistencia, Integridad | Cuestionario 16PF  | 12%   |              |  |
|  |  |  | <b>TOTAL</b>  | <b>100 %</b> |  |

| III EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA  |   |   |
|------------------------------------|---|---|
| <b>1. Tiempo de la experiencia</b> | <b>2. Especificidad de la experiencia</b> | <b>3. Contenido de la experiencia</b>                 |
| Tres a cinco años                  | Puestos o Actividades similares           | Compañías comercializadoras de productos agroquímicos |

## MATRIZ DE SELECCIÓN PARA EL CARGO DE ASISTENTE TÉCNICO COMERCIAL

| I REQUISITOS GENERALES   |   |   |   |              |  |
|--|---|---|---|--------------|--|
| <b>Lugar, local o sede de trabajo:</b>                           |   | <b>Género:</b> Masculino ( ) Femenino ( ) Indiferente ( )   |   |              |  |
| <b>Edad (opcional):</b> entre ____ y ____                        | <b>Estado civil:</b> Soltero ( ) Casado ( ) Indiferente ( ) | <b>Disponibilidad para viajar:</b> ____%  |   |              |  |
| <b>Necesita Licencia:</b> Si ( ) No ( )                          | <b>Necesita vehículo:</b> Si ( ) No ( )                     | <b>Disponibilidad de horario:</b>   |   |              |  |
| II REQUISITOS ESPECIFICOS DEL CARGO E INSTRUMENTOS DE EVALUACION |   |   |   |              |  |
| Perfil Duro  |   |   |   | Ponderación  |  |
| Áreas de Evaluación  | Especificación  | Instrumento de Evaluación   | Punt.   | Calif.       |  |
| <b>Conocimientos</b>   | Académicos:   | Título: Ing. Agrónomo, Ing. Agropecuario  | Certificados de Titulación.                                     | 25%          |  |
|  | No Académicos:  | Cursos: Ventas y Mercadeo   | Certificados de Cursos o Capacitaciones.                        |              |  |
|  | Experiencia:  | Venta de productos agroquímicos, Atención al cliente, Asesoría Técnica, Apertura de nuevos clientes, Recuperación de Cartera. | Pruebas técnica de manejo de cultivos y productos agroquímicos. | 35%          |  |
| Perfil Blando  |   |   |   |              |  |
| <b>Competencias</b>  | Destrezas Específicas:<br><i>Deseables</i>                  | Manejo de Programas: Microsoft Office, EKON.  | Prueba de Excel nivel intermedio.                               | 10%          |  |
|  | Destrezas Generales:<br><i>Requeridas</i>                   | Negociación, Orientación al Servicio, Hablado, Persuasión, Trabajo en Equipo.   | Assessment.   | 20%          |  |
|  |   | Construcción de Relaciones.   | Entrevista por Competencias                                     |              |  |
|  | Otros Atributos:  | Persistencia, Autoconfianza, Autocontrol, Creatividad, Iniciativa, Orientación al Logro.                                      | Test IPV  | 10%          |  |
|  |   |   | <b>TOTAL</b>  | <b>100 %</b> |  |

| III EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA  |   |   |
|------------------------------------|---|---|
| <b>1. Tiempo de la experiencia</b> | <b>2. Especificidad de la experiencia</b> | <b>3. Contenido de la experiencia</b>                 |
| Uno a Tres años                    | Funciones o Actividades similares         | Compañías comercializadoras de productos agroquímicos |

## MATRIZ DE SELECCIÓN PARA EL CARGO DE AUXILIAR CONTABLE

| I REQUISITOS GENERALES                  |   |  |
|---|---|--|
| <b>Lugar, local o sede de trabajo:</b>  | <b>Género:</b> Masculino ( ) Femenino ( ) Indiferente ( )   |  |
| <b>Edad (opcional):</b> entre ____y____ | <b>Estado civil:</b> Soltero ( ) Casado ( ) Indiferente ( ) | <b>Disponibilidad para viajar:</b> ____% |
| <b>Necesita Licencia:</b> Si ( ) No ( ) | <b>Necesita vehículo:</b> Si ( ) No ( )                     | <b>Disponibilidad de horario:</b>        |

| II REQUISITOS ESPECIFICOS DEL CARGO E INSTRUMENTOS DE EVALUACION |   |  |  |              |  |
|--|---|--|--|--------------|--|
| Perfil Duro  |   |  |  | Ponderación  |  |
| Áreas de Evaluación  | Especificación  | Instrumento de Evaluación  | Punt.  | Calif.       |  |
| <b>Conocimientos</b>   | Académicos:   | Título: Bachiller Contable<br>Tecnología en Contabilidad y Finanzas.                                 | Certificados de Titulación,<br>Certificados de Educación | 25%          |  |
|  | No Académicos:  | Cursos: Contabilidad, Auditoría, Finanzas  | Certificados de Cursos, Capacitaciones, etc.             |              |  |
|  | Experiencia:  | Anexos transaccionales, Retenciones y Facturación., Niifs.   | Prueba técnica de Contabilidad.<br>Entrevista            | 35%          |  |
| Perfil Blando  |   |  |  |              |  |
| <b>Competencias</b>  | Destrezas Específicas:<br><i>deseables</i>  | Manejo de Programas: Microsoft Excel, Plataforma SRI.  | Prueba de Excel nivel avanzado.<br>Entrevista            | 10%          |  |
|  | Destrezas Generales:<br><i>Requeridas</i>   | Destreza Matemática, Pensamiento Analítico,  | DAT-5  | 20%          |  |
|  |   | Recopilación de Información, Evaluación de Soluciones, Monitoreo y Control, Síntesis/Reorganización. | Entrevista por Competencias                              |              |  |
| Otros Atributos:   | Atención Selectiva, Atención al detalle, Facilidad numérica, Pensamiento Analítico. | TABA   | 10%  |              |  |
|  |   |  | <b>TOTAL</b>   | <b>100 %</b> |  |

| III EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA  |   |                                       |
|------------------------------------|---|---------------------------------------|
| <b>1. Tiempo de la experiencia</b> | <b>2. Especificidad de la experiencia</b> | <b>3. Contenido de la experiencia</b> |
| Uno a Tres años                    | Puestos o Actividades similares           | Cualquier tipo de compañía.           |

## MATRIZ DE SELECCIÓN PARA EL CARGO DE AUXILIAR DE NÓMINA

### I REQUISITOS GENERALES

|   |   |   |  |
|---|---|---|--|
| <b>Lugar, local o sede de trabajo:</b>  |   | <b>Género:</b> Masculino ( ) Femenino ( ) Indiferente ( ) |  |
| <b>Edad (opcional):</b> entre ___ y ___ | <b>Estado civil:</b> Soltero ( ) Casado ( ) Indiferente ( ) | <b>Disponibilidad para viajar:</b> ___%                   |  |
| <b>Necesita Licencia:</b> Si ( ) No ( ) | <b>Necesita vehículo:</b> Si ( ) No ( )                     | <b>Disponibilidad de horario:</b>                         |  |

### II REQUISITOS ESPECIFICOS DEL CARGO E INSTRUMENTOS DE EVALUACION

| Perfil Duro                 |  |   | Ponderación  |              |
|-----------------------------|--|---|--------------|--------------|
| Áreas de Evaluación         | Especificación                             | Instrumento de Evaluación   | Punt.        | Calif.       |
| <b>Conocimientos</b>        | Académicos:                                | Título: Bachiller Contable<br>Tecnología en Administración salarial.                            | 25%          |              |
|                             | No Académicos:                             | Cursos: Contabilidad y Auditoría, Nómina,   |              |              |
|                             | Experiencia:                               | Administración Salarial, Cálculo de decimos y beneficios, Liquidaciones, Contratos, Cesantías.  | 35%          |              |
| <b>Perfil Blando</b>        |  |   |              |              |
| <b>Competencias</b>         | Destrezas Específicas:<br><i>Deseables</i> | Manejo de Programas: Microsoft Office,<br>Manejo de Plataformas laborales (SUT, IESS)           | 8%           |              |
|                             | Destrezas Generales:<br><i>Requeridas</i>  | Recopilación de Información, Manejo del tiempo, Monitoreo y Control, Síntesis / Reorganización. | 20%          |              |
|                             | Otros Atributos:                           | Razonamiento Matemático, Diligencia, Velocidad Perceptiva, Atención Selectiva                   | 12%          |              |
| Reconocimiento de problemas |  | Entrevista por competencias   |              |              |
|                             |  |   | <b>TOTAL</b> | <b>100 %</b> |

### III EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

|                                    |   |                                       |
|------------------------------------|---|---------------------------------------|
| <b>1. Tiempo de la experiencia</b> | <b>2. Especificidad de la experiencia</b> | <b>3. Contenido de la experiencia</b> |
| Uno a Tres años                    | Puestos o Actividades similares           | Cualquier tipo de compañía.           |

## MATRIZ DE SELECCIÓN PARA EL CARGO DE AUXILIR DE CARTERA

### I REQUISITOS GENERALES

|   |   |   |  |
|---|---|---|--|
| <b>Lugar, local o sede de trabajo:</b>    |   | <b>Género:</b> Masculino ( ) Femenino ( ) Indiferente ( ) |  |
| <b>Edad (opcional):</b> entre ____ y ____ | <b>Estado civil:</b> Soltero ( ) Casado ( ) Indiferente ( ) | <b>Disponibilidad para viajar:</b> ____%                  |  |
| <b>Necesita Licencia:</b> Si ( ) No ( )   | <b>Necesita vehículo:</b> Si ( ) No ( )                     | <b>Disponibilidad de horario:</b>                         |  |

### II REQUISITOS ESPECIFICOS DEL CARGO E INSTRUMENTOS DE EVALUACION

| Perfil Duro                     |  |  |   | Ponderación  |  |
|---------------------------------|--|--|---|--------------|--|
| Áreas de Evaluación             | Especificación                             | Instrumento de Evaluación  | Punt.   | Calif.       |  |
| <b>Conocimientos</b>            | Académicos:                                | Título: Bachiller Contable<br>Tecnología en Contabilidad y Finanzas        | Certificados de Titulación                                    | 25%          |  |
|                                 | No Académicos:                             | Cursos: Contabilidad, Crédito y Cobranza, etc.                             | Certificados de Cursos o Capacitaciones.                      |              |  |
|                                 | Experiencia:                               | Contabilidad, Depuración de Cartera,<br>Conciliaciones Bancarias, Cobranza | Prueba de Contabilidad y Crédito.                             | 35%          |  |
| Perfil Blando                   |  |  |   |              |  |
| <b>Competencias</b>             | Destrezas Específicas:<br><i>deseables</i> | Manejo de Programas: Microsoft Excel, Word,<br>Plataforma SRI, EKON        | Prueba de Excel nivel avanzado<br>Prueba de conocimientos SRI | 8%           |  |
|                                 | Destrezas Generales:<br><i>Requeridas</i>  | Destreza Matemática, Pensamiento Analítico<br>Monitoreo y Control,         | TABA  | 20%          |  |
|                                 |  | Recopilación de Información, Persuasión,<br>Escucha Activa.                | Entrevista por Competencias                                   |              |  |
|                                 | Otros Atributos:                           | Reconocimiento de Problemas.   | TABA  | 12%          |  |
| Fluidez de ideas, Persistencia. |  | Entrevista por Competencias  |   |              |  |
|                                 |  |  | <b>TOTAL</b>  | <b>100 %</b> |  |

### III EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

|                                    |   |                                       |
|------------------------------------|---|---------------------------------------|
| <b>1. Tiempo de la experiencia</b> | <b>2. Especificidad de la experiencia</b> | <b>3. Contenido de la experiencia</b> |
| Uno a Tres años                    | Puestos o Actividades similares           | Cualquier tipo de compañía.           |

## MATRIZ DE SELECCIÓN PARA EL CARGO DE COORDINADOR DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN

### I REQUISITOS GENERALES

|   |   |   |  |
|---|---|---|--|
| <b>Lugar, local o sede de trabajo:</b>  |   | <b>Género:</b> Masculino ( ) Femenino ( ) Indiferente ( ) |  |
| <b>Edad (opcional):</b> entre ____y____ | <b>Estado civil:</b> Soltero ( ) Casado ( ) Indiferente ( ) | <b>Disponibilidad para viajar:</b> ____%                  |  |
| <b>Necesita Licencia:</b> Si ( ) No ( ) | <b>Necesita vehículo:</b> Si ( ) No ( )                     | <b>Disponibilidad de horario:</b>                         |  |

### II REQUISITOS ESPECIFICOS DEL CARGO E INSTRUMENTOS DE EVALUACION

| Perfil Duro          |  |  |   |              |  |
|----------------------|--|--|---|--------------|--|
|                      |  |  | Ponderación   |              |  |
| Áreas de Evaluación  | Especificación                             | Instrumento de Evaluación  | Punt.   | Calif.       |  |
| <b>Conocimientos</b> | Académicos:                                | Título: Ing. en Sistemas   | Certificados de Titulación  | 25%          |  |
|                      | No Académicos:                             | Cursos: Analista Programador, PMP, Análisis de Datos, Aduanas e Importaciones.   | Certificados de Cursos o Capacitaciones.  |              |  |
|                      | Experiencia:                               | Manejo de Proyectos, Manejo de Base de Datos, Implementación de sistemas   | Prueba técnica de Sistemas  | 35%          |  |
| Perfil Blando        |  |  |   |              |  |
| <b>Competencias</b>  | Destrezas Específicas:<br><i>deseables</i> | Manejo de Programas: Microsoft Office, Windows, Base de Datos, Generadores de reportes. Ensamblaje de Computadora e instalación de servidores de equipos electrónicos. | Prueba de Excel nivel avanzado<br>Prueba de programación, base de datos.<br>Prueba de instalación de equipos electrónicos | 10%          |  |
|                      | <i>Destrezas Generales</i>                 | Evaluación de soluciones, Análisis de Operaciones, Mantenimientos de equipos, Identificación de Problemas, Monitoreo Control   | Entrevista por Competencias   | 20%          |  |
|                      | <i>Otros Atributos</i>                     | Atención al Detalle, Autoconfianza, Iniciativa, Autonomía, Persistencia.   | 16-PF   | 10%          |  |
|                      |  |  | <b>TOTAL</b>  | <b>100 %</b> |  |

### III EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

|                                    |   |                                       |
|------------------------------------|---|---------------------------------------|
| <b>1. Tiempo de la experiencia</b> | <b>2. Especificidad de la experiencia</b> | <b>3. Contenido de la experiencia</b> |
| Uno a Tres años                    | Funciones o Actividades similares         | Cualquier tipo de compañía.           |

Anexo 5. Assessment



**PROGRAMA DE ASSESSMENT**

FECHA:

CARGO:

*ASISTENTE TÉCNICO COMERCIAL*

**OBJETIVO DEL ASSESSMENT**

**PARTICIPANTES**

| NOMBRE                  | EDAD | EDUCACION | EXPERIENCIA |
|-------------------------|------|-----------|-------------|
|                         |      |           |             |
|                         |      |           |             |
|                         |      |           |             |
| TOTAL DE PARTICIPANTES: |      |           |             |
| SESION PROGRAMADA:      |      |           |             |
| FECHA DE EVALUACIÓN:    |      |           |             |
| LUGAR:                  |      |           |             |
| HORA:                   |      |           |             |

**COMPETENCIAS A EVALUAR**

| DESTREZAS/HABILIDADES   | NIVEL REQUERIDO | COMPORTAMIENTOS A EVALUAR |
|-------------------------|-----------------|---------------------------|
| Negociación             | 4               |                           |
| Orientación al Servicio | 4               |                           |
| Hablado                 | 3               |                           |
| Persuasión              | 4               |                           |
| Trabajo en Equipo       | 3               |                           |

**EJERCICIOS A REALIZAR**

| TIPO DE EJERCICIO | DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD | COMPETENCIAS QUE MIDE | TIEMPO | RECURSOS |
|-------------------|-----------------------------|-----------------------|--------|----------|
|                   |                             |                       |        |          |

**CRONOGRAMA**

| FECHA | ACTIVIDAD | HORA | LUGAR | RESPONSABLE | OBSERVACIÓN |
|-------|-----------|------|-------|-------------|-------------|
|       |           |      |       |             |             |
|       |           |      |       |             |             |

| <b>MATRIZ DE REGISTRO DE CONDUCTAS</b>   |  |     |      |      |       |
|--|--|-----|------|------|-------|
| EVALUADOR  |  |     |      |      |       |
| NOMBRE DEL ASPIRANTE   |  |     |      |      |       |
| NOMBRE DEL OBSERVADOR  |  |     |      |      |       |
| EJERCICIO  |  |     |      |      |       |
| FECHA  |  |     |      |      |       |
| DESTREZAS/HABILIDADES  | COMPORTAMIENTOS  | 1.B | 2. M | 3. D | 4. DE |
| <u>Negociación</u><br>Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos. | Logra persuadir a la contraparte y vender sus ideas en beneficio de los intereses comunes de la organización.  |     |      |      |       |
| <u>Orientación al Servicio</u><br>Buscar activamente la manera de ayudar a los demás           | Constantemente explora nuevas necesidades de los clientes y busca la forma de satisfacerlas.   |     |      |      |       |
| <u>Persuasión</u><br>Persuadir a otras personas para que vean las cosas de manera diferente.   | Estable una serie de pasos que le permiten llegar con éxito a la persona o cliente para cambiar su forma de pensar.  |     |      |      |       |
| <u>Hablado</u><br>Hablar con los demás de manera clara y comprensible.                         | Expresa sus ideas presentando argumentos claros y concisos, comunicándose con facilidad, utilizando un lenguaje adecuado, fluido y extenso. Se muestra seguro al expresarse. |     |      |      |       |
| <u>Trabajo en equipo</u><br>Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.            | Es participativo y mantiene una actitud activa de escuchar a los demás, facilitando el análisis de las ideas de todos los integrantes involucrados en la tarea o proyecto    |     |      |      |       |

| Nivel    | Niveles de Evaluación |  |
|----------|-----------------------|--|
| <b>1</b> | <b>BAJO</b>           | El candidato muestra pocos comportamientos efectivos y prevalecen acciones inconscientes u omisiones de prácticas claves de la competencia.  |
| <b>2</b> | <b>MODERADO</b>       | El candidato muestra acciones efectivas, conscientes y con impactos positivos. Sin embargo, omite algunas acciones importantes o ejerce otras sin mayor impacto.   |
| <b>3</b> | <b>DESARROLLADO</b>   | El candidato muestra acciones efectivas, consistentes y con impactos positivos. Rara vez evidencia comportamientos que sin llegar a ser inefectivos reducen, en cierto grado el impacto de sus acciones. |
| <b>4</b> | <b>DESTACADO</b>      | El candidato muestra dominio completo de la competencia. Sus acciones son efectivas, conscientes y de alto impacto. Se aprecia que el candidato  |

| <b>INFORME FINAL SIMULACIÓN</b> |  |
|---------------------------------|--|
| NOMBRE DEL EVALUADO             |  |



| <b>EJERCICIO DE ASSEMENT</b>   |   |
|--|---|
| TIPO DE EJERCICIO  | ROLE – PLAYING  |
| NOMBRE DEL EJERCICIO:  | <i>¡EN LA FERIA!</i>  |
| <b>OBJETIVO</b>  |   |
| Determinar la capacidad de persuasión, negociación, comunicación y trabajo en equipos de los distintos candidatos través de la comercialización de productos con clientes difíciles.   |   |
| <b>Recursos Humanos:</b>   | Observadores<br>Jefe Técnico Comercial.<br>Participantes                        |
| <b>Materiales:</b>   | Productos Agroquímicos (propios de la empresa)                                  |
| <b>Factores Ambientales Requeridos:</b>  | Salón grande con mesas de trabajo de acuerdo al número de equipos.              |
| <b>Duración del ejercicio:</b>   | 15min. Para armar el stand<br>15 min para exponer                               |
| <b>Variaciones:</b>  | Se requiere de un evaluador entrenado para realizar el rol del cliente difícil. |
| <b><u>INSTRUCCIONES</u></b>  |   |
| Se conforman 3 grupos de 12 integrantes cada uno. A cada grupo se le entregará material didáctico, productos de la empresa y antecedentes del caso, a fin de que puedan leerlo y armar el stand en donde van a vender los productos de Agroquim. El grupo podrá utilizar materiales que serán entregados y materiales que en encuentre a su alrededor para la construcción del stand.  |   |
| <b><u>ANTECEDENTES</u></b>   |   |
| <p>El día de hoy a las 9:00 am empieza la feria del agricultor en la cual la empresa Agroquim participa para dar a conocer sus productos y vender la nueva marca de fertilizantes. El Jefe Técnico Comercial les ha encargado armar el stand lo más atractivo posible, así como crear una estrategia comercial que les permita vender su nuevo producto. (Es importante considerar cumplir con la tarea en el tiempo solicitado, sería de mal gusto que los clientes lleguen cuando aún no se encuentran preparados).</p> <p>El momento que ya tiene listo el stand se acerca un cliente que tiene la reputación de ser uno difícil de persuadir y que tiene dudas técnicas sobre el manejo de cierto producto en sus cultivos, sin embargo el cliente estará pendiente de analizar la argumentación y originalidad para vender productos.</p> |   |

***¡SUERTE CON LA VENTA!***



## PROGRAMA DE ASSESSMENT

FECHA:

CARGO:

**REPRESENTANTE TÉCNICO COMERCIAL**

### OBJETIVO DEL ASSESSMENT

### PARTICIPANTES

| NOMBRE                  | EDAD | EDUCACION | EXPERIENCIA |
|-------------------------|------|-----------|-------------|
|                         |      |           |             |
|                         |      |           |             |
|                         |      |           |             |
| TOTAL DE PARTICIPANTES: |      |           |             |
| SESION PROGRAMADA:      |      |           |             |
| FECHA DE EVALUACIÓN:    |      |           |             |
| LUGAR:                  |      |           |             |
| HORA:                   |      |           |             |

### COMPETENCIAS A EVALUAR

| DESTREZAS/HABILIDADES   | NIVEL REQUERIDO | COMPORTAMIENTOS A EVALUAR  |
|-------------------------|-----------------|--|
| Negociación             | 4               | Logra persuadir a la contraparte y vender sus ideas en beneficio de los intereses comunes de la organización.  |
| Persuasión              | 4               | Estable una serie de pasos que le permiten llegar con éxito a la persona o cliente para cambiar su forma de pensar.  |
| Orientación al Servicio | 3               | Constantemente explora nuevas necesidades de los clientes y busca la forma de satisfacerlas.   |
| Hablado                 | 4               | Expresa sus ideas presentando argumentos claros y concisos, comunicándose con facilidad, utilizando un lenguaje adecuado, fluido y extenso. Se muestra seguro al expresarse. |

### EJERCICIOS A REALIZAR

| TIPO DE EJERCICIO | DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD | COMPETENCIAS QUE MIDE | TIEMPO | RECURSOS |
|-------------------|-----------------------------|-----------------------|--------|----------|
|                   |                             |                       |        |          |

| CRONOGRAMA |           |      |       |             |             |
|------------|-----------|------|-------|-------------|-------------|
| FECHA      | ACTIVIDAD | HORA | LUGAR | RESPONSABLE | OBSERVACIÓN |
|            |           |      |       |             |             |

| MATRIZ DE REGISTRO DE CONDUCTAS  |  |      |      |      |       |
|--|--|------|------|------|-------|
| EVALUADOR  |  |      |      |      |       |
| NOMBRE DEL ASPIRANTE   |  |      |      |      |       |
| NOMBRE DEL OBSERVADOR  |  |      |      |      |       |
| EJERCICIO  |  |      |      |      |       |
| FECHA  |  |      |      |      |       |
| DESTREZAS/HABILIDADES  | COMPORTAMIENTOS  | 1. B | 2. M | 3. D | 4. DE |
| <u>Negociación</u><br>Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos. | Logra persuadir a la contraparte y vender sus ideas en beneficio de los intereses comunes de la organización.  |      |      |      |       |
| <u>Orientación al Servicio</u><br>Buscar activamente la manera de ayudar a los demás           | Constantemente explora nuevas necesidades de los clientes y busca la forma de satisfacerlas.   |      |      |      |       |
| <u>Persuasión</u><br>Persuadir a otras personas para que vean las cosas de manera diferente.   | Estable una serie de pasos que le permiten llegar con éxito a la persona o cliente para cambiar su forma de pensar.  |      |      |      |       |
| <u>Hablado</u><br>Hablar con los demás de manera clara y comprensible.                         | Expresa sus ideas presentando argumentos claros y concisos, comunicándose con facilidad, utilizando un lenguaje adecuado, fluido y extenso. Se muestra seguro al expresarse. |      |      |      |       |

| Nivel    | Niveles de Evaluación |  |
|----------|-----------------------|--|
| <b>1</b> | <b>BAJO</b>           | El candidato muestra pocos comportamientos efectivos y prevalecen acciones inconscientes u omisiones de prácticas claves de la competencia.  |
| <b>2</b> | <b>MODERADO</b>       | El candidato muestra acciones efectivas, conscientes y con impactos positivos. Sin embargo, omite algunas acciones importantes o ejerce otras sin mayor impacto.   |
| <b>3</b> | <b>DESARROLLADO</b>   | El candidato muestra acciones efectivas, consistentes y con impactos positivos. Rara vez evidencia comportamientos que sin llegar a ser inefectivos reducen, en cierto grado el impacto de sus acciones. |
| <b>4</b> | <b>DESTACADO</b>      | El candidato muestra dominio completo de la competencia. Sus acciones son efectivas, consientes y de alto impacto. Se aprecia que el candidato   |

| INFORME FINAL ASSESSMENT   |                 |                |                     |
|--|-----------------|----------------|---------------------|
| NOMBRE CANDIDATO EVALUADO  |                 |                |                     |
| EVALUADOR  |                 |                |                     |
| FECHA  |                 |                |                     |
| DESTREZAS HABILIDADES  | NIVEL REQUERIDO | NIVEL EVALUADO | COMPORTAMIENTOS     |
|  |                 | OBSERVADOR     |                     |
| <u>Negociación</u><br>Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos. | 4               |                |                     |
| <u>Orientación al Servicio</u><br>Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.          | 4               |                |                     |
| <u>Persuasión</u><br>Persuadir a otras personas para que vean las cosas de manera diferente.   | 3               |                |                     |
| <u>Hablado</u><br>Hablar con los demás de manera clara y comprensible.                         | 4               |                |                     |
| <b>FORTALEZAS/<br/>DEBILIDADES</b>   |                 |                |                     |
| <b>COMITÉ DE ASSESSMENT</b>  |                 |                |                     |
| _____<br>Observador  | _____<br>RRHH   |                | Documentos Adjuntos |
| _____<br>Modulador   |                 |                | Fecha:              |

| <b>EJERCICIO DE ASSEMENT</b>   |   |
|--|---|
| TIPO DE EJERCICIO  | ROLE – PLAYING  |
| NOMBRE DEL EJERCICIO:  | <i>¡LA SOLUCIÓN PARA SU CULTIVO!</i>  |
| <b>OBJETIVO</b>  |   |
| Determinar la capacidad de persuasión, negociación y comunicación del individuo a través de la comercialización de productos con clientes difíciles de persuadir.  |   |
| <b>Recursos Humanos:</b>   | Observadores<br>Jefe Técnico Comercial.<br>Gerente General.<br>Participantes    |
| <b>Materiales:</b>   | Productos Agroquímicos (propios de la empresa)                                  |
| <b>Factores Ambientales Requeridos:</b>  | Salón grande con mesas de trabajo de acuerdo al número de equipos.              |
| <b>Duración del ejercicio:</b>   | 20min para lograr una negociación.  |
| <b>Variaciones:</b>  | Se requiere de evaluadores entrenados para realizar el rol del cliente difícil. |
| <b><u>INSTRUCCIONES</u></b>  |   |
| <p>A cada participante se le asigna un cliente que presenta un problema en sus cultivos de papaya. Anteriormente el modulador le pide a cada participante que elija tres productos que son esenciales para la nutrición y protección del cultivo de papaya, además se le entregará los antecedentes del caso. El cliente se encuentra esperando al técnico. En caso de muchos participantes se lo puede hacer en dos rondas.</p>   |   |
| <b><u>ANTECEDENTES</u></b>   |   |
| <p>“El Papayal” es una Hacienda con plantación de papayas, uno de sus dueños se percató que su cultivo no está creciendo como debe y sus hojas presentan ciertas manchas. El dueño se muestra preocupado porque su plantación debe estar lista para la fecha de cosecha sino involucraría la pérdida total en su hacienda. Tiempo atrás tuvo una mala experiencia con unos químicos que utilizó para fumigar ciertas plagas y dañaron parte de sus cultivos. Para salvar su cultivo el dueño accedió la visita de un técnico agrónomo representante de la Empresa Agroquim comercializadora de productos agroquímicos. El dueño se muestra difícil ante la compra de estos productos, sin embargo ante esta ocasión el cliente analizará la argumentación del vendedor y originalidad.</p> |   |

***¡SUERTE CON LA VENTA!***



## PROGRAMA DE ASSESSMENT

FECHA:

CARGO:

**COORDINADOR DE ASUNTOS REGULATORIOS**

### OBJETIVO DE LA SIMULACIÓN

### RESPONSABLE DE LA EVALUACIÓN

EVALUADOR:

### PARTICIPANTES

NOMBRE

EDAD

EDUCACION

EXPERIENCIA

TOTAL DE PARTICIPANTES:

SESION PROGRAMADA:

FECHA DE EVALUACIÓN:

LUGAR:

HORA:

### COMPETENCIAS A EVALUAR

**DESTREZAS/HABILIDADES**

**NIVEL REQUERIDO**

**COMPORTAMIENTOS A EVALUAR**

Generación de Ideas

4

Propone ideas que contribuyan de manera eficaz y eficiente a la solución de problemas ligados al beneficio de la organización en general.

Negociación

4

Maneja la comunicación en todos sus aspectos, a fin de facilitar el contacto y el intercambio de ideas.

Evaluación de Ideas

3

A través de un análisis determina el impacto que genera una idea con relación a las demandas de la situación.

Empatía

3

Es capaz de manejar exitosamente situaciones hostiles o críticas.

Pensamiento Crítico

3

Propone y defiende soluciones ante circunstancias críticas.

### EJERCICIOS A REALIZAR

TIPO DE EJERCICIO:

SIMULACIÓN

NOMBRE DEL EJERCICIO:

¡BARRERAS A LA SOLUCIÓN!

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD:

Analizar y Describir alternativas para resolver un problema ante distintas situaciones.

COMPETENCIAS QUE MIDE:

Generación de Ideas, Negociación, Evaluación de Ideas, Empatía

DURACIÓN: 1 hora

RECURSOS: Pizarra, Hojas, Esferos, Documento con problemas

VARIACIONES:

Se requiere de evaluadores entrenados para realizar el rol de la entidad difícil.

| CRONOGRAMA |           |      |       |             |             |
|------------|-----------|------|-------|-------------|-------------|
| FECHA      | ACTIVIDAD | HORA | LUGAR | RESPONSABLE | OBSERVACIÓN |
|            |           |      |       |             |             |

**INSTRUCCIONES**

En la primera fase del ejercicio, la evaluación será de manera grupal de hasta 8 personas. El Modulador les pasará una urna en la que se encuentra distintos problemas relacionados al Registro de Productos de importaciones, Seguridad y Salud Ocupacional y el Manejo de Desechos Peligrosos (Gestión Ambiental). Por orden, cada integrante del grupo irá sacando una hoja de la bolsa, urna y la irá leyendo en voz alta, mientras otro miembro del grupo lo irá anotando en la pizarra. Cuando estén todos los problemas listados en la pizarra, se elige uno para resolver. La elección se llevará a cabo por votación.

En la segunda fase del ejercicio se lo hará de manera individual. Una entidad de control de la que se conoce como una persona que no cede y tiene un carácter difícil le propone que ante ciertos problemas no hay solución y no podrá intervenir. El participante deberá buscar la manera de persuadir y negociar con la entidad para poder cumplir con su tarea.

| MATRIZ DE REGISTRO DE CONDUCTAS  |   |      |      |      |       |
|--|---|------|------|------|-------|
| EVALUADOR  |   |      |      |      |       |
| NOMBRE DEL ASPIRANTE   |   |      |      |      |       |
| NOMBRE DEL OBSERVADOR  |   |      |      |      |       |
| EJERCICIO  |   |      |      |      |       |
| FECHA  |   |      |      |      |       |
| DESTREZAS/HABILIDADES  | COMPORTAMIENTOS   | 1. B | 2. M | 3. D | 4. DE |
| <u>Generación de Ideas</u><br>Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.  | Propone ideas que contribuyan de manera eficaz y eficiente a la solución de problemas ligados al beneficio de la organización en general. |      |      |      |       |
| <u>Negociación</u><br>Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.   | Maneja la comunicación en todos sus aspectos, a fin de facilitar el contacto y el intercambio de ideas.                                   |      |      |      |       |
| <u>Evaluación de Ideas</u><br>Controlar la operación de equipos y sistemas.  | A través de un análisis determina el impacto que genera una idea con relación a las demandas de la situación.                             |      |      |      |       |
| <u>Empatía</u><br>Darse cuenta de las reacciones de los demás y comprender por qué reaccionan de esa manera.   | Es capaz de manejar exitosamente situaciones hostiles o críticas.   |      |      |      |       |
| <u>Pensamiento Crítico</u><br>Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones y sugerir mejoras para la reivindicación de las mismas. | Propone y defiende soluciones ante circunstancias críticas.   |      |      |      |       |

| Nivel | Niveles de Evaluación |
|-------|-----------------------|
|       |                       |

|          |                     |  |
|----------|---------------------|--|
| <b>1</b> | <b>BAJO</b>         | El candidato muestra pocos comportamientos efectivos y prevalecen acciones inconscientes u omisiones de prácticas claves de la competencia.  |
| <b>2</b> | <b>MODERADO</b>     | El candidato muestra acciones efectivas, conscientes y con impactos positivos. Sin embargo, omite algunas acciones importantes o ejerce otras sin mayor impacto.   |
| <b>3</b> | <b>DESARROLLADO</b> | El candidato muestra acciones efectivas, consistentes y con impactos positivos. Rara vez evidencia comportamientos que sin llegar a ser inefectivos reducen, en cierto grado el impacto de sus acciones. |
| <b>4</b> | <b>DESTACADO</b>    | El candidato muestra dominio completo de la competencia. Sus acciones son efectivas, conscientes y de alto impacto. Se aprecia que el candidato  |

| <b>INFORME FINAL SIMULACIÓN</b>  |                        |                       |                                    |
|--|------------------------|-----------------------|------------------------------------|
| NOMBRE CANDIDATO EVALUADO  |                        |                       |                                    |
| EVALUADOR  |                        |                       |                                    |
| FECHA  |                        |                       |                                    |
| <b>DESTREZAS HABILIDADES</b>   | <b>NIVEL REQUERIDO</b> | <b>NIVEL EVALUADO</b> | <b>COMPORTAMIENTOS REGISTRADOS</b> |
|  |                        | <b>OBSERVADOR</b>     |                                    |
| <u>Generación de Ideas</u><br>Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.  | 4                      |                       |                                    |
| <u>Negociación</u><br>Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.   | 4                      |                       |                                    |
| <u>Evaluación de Ideas</u><br>Controlar la operación de equipos y sistemas.  | 3                      |                       |                                    |
| <u>Empatía</u><br>Darse cuenta de las reacciones de los demás y comprender por qué reaccionan de esa manera.   | 3                      |                       |                                    |
| <u>Pensamiento Crítico</u><br>Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones y sugerir mejoras para la reivindicación de las mismas. | 3                      |                       |                                    |
| <b>OBSERVACIONES</b>   |                        |                       |                                    |
|  |                        |                       |                                    |

|  |
|--|
|  |
|--|

¿El candidato se encuentra motivado para el trabajo?                      Sí \_\_\_\_\_                      No \_\_\_\_\_

**COMITÉ DE ASSESSMENT**

|                       |                           |                     |
|-----------------------|---------------------------|---------------------|
| _____<br>Observador 1 | _____<br>Observador 2     | Documentos Adjuntos |
| _____<br>Evaluador    | _____<br>Recursos Humanos | Fecha:              |



## FORMATO DE REGISTRO Y EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

|                                     |   |   |             |
|-------------------------------------|---|---|-------------|
| FECHA:                              |   |   |             |
| CARGO:                              | <b>BODEGUERO</b>  |   |             |
| TIPO DE EVALUACIÓN:                 | <b>SIMULACIÓN</b>   |   |             |
| <b>OBJETIVO DE LA SIMULACIÓN</b>    |   |   |             |
|                                     |   |   |             |
| <b>RESPONSABLE DE LA EVALUACIÓN</b> |   |   |             |
| EVALUADOR:                          |   |   |             |
| <b>PARTICIPANTES</b>                |   |   |             |
| NOMBRE                              | EDAD  | EDUCACION   | EXPERIENCIA |
|                                     |   |   |             |
|                                     |   |   |             |
| TOTAL DE PARTICIPANTES:             |   |   |             |
| SESION PROGRAMADA:                  |   |   |             |
| FECHA DE EVALUACIÓN:                |   |   |             |
| LUGAR:                              |   |   | HORA:       |
| <b>COMPETENCIAS A EVALUAR</b>       |   |   |             |
| <b>DESTREZAS/HABILIDADES</b>        | <b>NIVEL REQUERIDO</b>  | <b>COMPORTAMIENTOS A EVALUAR</b>  |             |
| Inspección de Productos             | 4   | Es capaz de distribuir simultáneamente varias tareas o situaciones a la vez, estableciendo métodos e instrumentos y definiendo prioridades en base a la información obtenida.                 |             |
| Selección de Equipo                 | 3   | Estable una serie de pasos que le permiten llegar con éxito a la persona o cliente para cambiar su forma de pensar.   |             |
| Manejo del Tiempo                   | 3   | Cumple con sus actividades, objetivos y metas dentro del tiempo establecido.  |             |
| Trabajo en Equipo                   | 3   | Está atento a la información que se necesita para el logro común de la tarea asignada a su área y colabora con su equipo sin demoras en caso de que se encuentre dentro de sus posibilidades. |             |
| Orientación al Servicio             | 4   | Busca la manera de ayudar a los demás y cumplir con sus actividades de manera correcta para que no haya ningún tipo de inconveniente.   |             |
| <b>EJERCICIOS A REALIZAR</b>        |   |   |             |
| TIPO DE EJERCICIO:                  | SIMULACIÓN  |   |             |
| NOMBRE DEL EJERCICIO:               | UN DÍA EN EL TRABAJO  |   |             |
| DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD:        | Ejecutar las tareas de un bodeguero. Recepción, Almacenaje y Despacho de un Producto durante el tiempo establecido.       |   |             |
| COMPETENCIAS QUE MIDE:              | Inspección de productos, Selección de Equipo, Manejo del Tiempo, Trabajo en Equipo, Orientación al Servicio. (Motivación) |   |             |

|           |                              |
|-----------|------------------------------|
| TIEMPO:   | Un día de Trabajo (8 horas). |
| RECURSOS: | Almuerzo                     |

| CRONOGRAMA |           |      |       |             |             |
|------------|-----------|------|-------|-------------|-------------|
| FECHA      | ACTIVIDAD | HORA | LUGAR | RESPONSABLE | OBSERVACIÓN |
|            |           |      |       |             |             |

**INSTRUCCIONES**

El Jefe de Bodega deberá explicar y dar instrucciones sobre los procedimientos de picking, almacenamiento y despacho de producto. El candidato deberá cargar los paquetes, reubicarlos y almacenarlos, verificar los pedidos que hay y preparar la orden para su despacho. Es importante que todo lo haga en base a las instrucciones otorgadas por el Jefe.

| MATRIZ DE REGISTRO DE CONDUCTAS   |  |      |      |      |       |
|---|--|------|------|------|-------|
| EVALUADOR   |  |      |      |      |       |
| NOMBRE DEL ASPIRANTE  |  |      |      |      |       |
| NOMBRE DEL OBSERVADOR   |  |      |      |      |       |
| EJERCICIO   |  |      |      |      |       |
| FECHA   |  |      |      |      |       |
| DESTREZAS/HABILIDADES   | COMPORTAMIENTOS  | 1. B | 2. M | 3. D | 4. DE |
| <u>Inspección de Productos</u><br>Inspeccionar y evaluar la calidad de los productos.               | Logra persuadir a la contraparte y vender sus ideas en beneficio de los intereses comunes de la organización.  |      |      |      |       |
| <u>Selección de equipo</u><br>Buscar activamente la manera de ayudar a los demás                    | Constantemente explora nuevas necesidades de los clientes y busca la forma de satisfacerlas.   |      |      |      |       |
| <u>Manejo del tiempo</u><br>Persuadir a otras personas para que vean las cosas de manera diferente. | Estable una serie de pasos que le permiten llegar con éxito a la persona o cliente para cambiar su forma de pensar.  |      |      |      |       |
| <u>Trabajo en Equipo</u><br>Hablar con los demás de manera clara y comprensible.                    | Expresa sus ideas presentando argumentos claros y concisos, comunicándose con facilidad, utilizando un lenguaje adecuado, fluido y extenso. Se muestra seguro al expresarse. |      |      |      |       |
| <u>Orientación al Servicio</u><br>Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.               | Busca la manera de ayudar a los demás, cumplir y verificar sus actividades de manera correcta para que no haya ningún tipo de inconveniente en el despacho del producto.     |      |      |      |       |

| Nivel | Niveles de Evaluación |   |
|-------|-----------------------|---|
| 1     | <b>BAJO</b>           | El candidato muestra pocos comportamientos efectivos y prevalecen |

|          |                     |  |
|----------|---------------------|--|
|          |                     | acciones inconscientes u omisiones de prácticas claves de la competencia.  |
| <b>2</b> | <b>MODERADO</b>     | El candidato muestra acciones efectivas, conscientes y con impactos positivos. Sin embargo, omite algunas acciones importantes o ejerce otras sin mayor impacto.   |
| <b>3</b> | <b>DESARROLLADO</b> | El candidato muestra acciones efectivas, consistentes y con impactos positivos. Rara vez evidencia comportamientos que sin llegar a ser inefectivos reducen, en cierto grado el impacto de sus acciones. |
| <b>4</b> | <b>DESTACADO</b>    | El candidato muestra dominio completo de la competencia. Sus acciones son efectivas, conscientes y de alto impacto. Se aprecia que el candidato  |

| INFORME FINAL SIMULACIÓN   |                 |                |                 |
|--|-----------------|----------------|-----------------|
| NOMBRE CANDIDATO EVALUADO  |                 |                |                 |
| EVALUADOR  |                 |                |                 |
| FECHA  |                 |                |                 |
| DESTREZAS HABILIDADES  | NIVEL REQUERIDO | NIVEL EVALUADO | COMPORTAMIENTOS |
|  |                 | OBSERVADOR     |                 |
| <u>Inspección de Productos</u><br>Inspeccionar y evaluar la calidad de los productos.                            | 4               |                |                 |
| <u>Selección de equipo</u><br>Buscar activamente la manera de ayudar a los demás                                 | 3               |                |                 |
| <u>Manejo del tiempo</u><br>Persuadir a otras personas para que vean las cosas de manera diferente.              | 3               |                |                 |
| <u>Trabajo en Equipo</u><br>Hablar con los demás de manera clara y comprensible.                                 | 3               |                |                 |
| <u>Orientación al Servicio</u><br>Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.                            | 4               |                |                 |
| OBSERVACIONES  |                 |                |                 |
|  |                 |                |                 |
| ¿El candidato se encuentra motivado para el trabajo?                      Sí _____                      No _____ |                 |                |                 |

**COMITÉ DE ASSESSMENT**

|                 |                        |                     |
|-----------------|------------------------|---------------------|
|                 |                        | Documentos Adjuntos |
| <hr/> Evaluador | <hr/> Recursos Humanos | Fecha:              |



## FORMATO DE REGISTRO Y EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

FECHA:

CARGO:

**CHOFER DE REPARTO**

### OBJETIVO DE LA SIMULACIÓN

### RESPONSABLE DE LA EVALUACIÓN

EVALUADOR:

### PARTICIPANTES

NOMBRE

EDAD

EDUCACION

EXPERIENCIA

TOTAL DE PARTICIPANTES:

SESION PROGRAMADA:

FECHA DE EVALUACIÓN:

LUGAR:

HORA:

### COMPETENCIAS A EVALUAR

**DESTREZAS/HABILIDADES**

**NIVEL REQUERIDO**

**COMPORTAMIENTOS A EVALUAR**

Mantenimiento de Vehículos

3

Conoce ampliamente los equipos con los que trabaja y cómo funcionan permitiendo identificar que pieza falla y solucionar el problema.

Manejo del Tiempo

3

Cumple con sus tareas dentro del horario de trabajo.

Orientación al Servicio

4

Demuestra amabilidad y respeto con todas las personas.

Operación y Control

2

Demuestra destreza para operar y controlar el vehículo.

Empatía

3

Se preocupa por atender las necesidades de otra persona, demostrando interés ante sus quejas o requerimientos.

Vigor Físico

3

Mantiene una actitud dinámica y positiva ante la fatiga fruto del trabajo.

### EJERCICIOS A REALIZAR

TIPO DE EJERCICIO:

SIMULACIÓN

NOMBRE DEL EJERCICIO:

UN DÍA EN EL TRABAJO

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD:

Planificar las tareas de un chofer de reparto.

COMPETENCIAS QUE MIDE:

Mantenimiento de Equipos, Manejo del Tiempo, Orientación al Servicio, Operación y Control, Empatía, Vigor Físico.

TIEMPO:

Un día de Trabajo (8 horas).

RECURSOS:

Almuerzo

| CRONOGRAMA  |           |      |       |             |             |
|---|-----------|------|-------|-------------|-------------|
| FECHA   | ACTIVIDAD | HORA | LUGAR | RESPONSABLE | OBSERVACIÓN |
|   |           |      |       |             |             |
| <b>INSTRUCCIONES</b>  |           |      |       |             |             |
| El Jefe de Bodega deberá explicar y dar instrucciones sobre los procedimientos de despacho de producto a los clientes. Se le asigna una ruta a cubrir y el chofer deberá planificar la ruta y realizar la entrega de los productos en compañía del Jefe de Bodega al cliente. Se evaluara su capacidad de planificación, la orientación al servicio y empatía que posee el candidato. |           |      |       |             |             |


| MATRIZ DE REGISTRO DE CONDUCTAS  |  |     |      |      |       |
|--|--|-----|------|------|-------|
| EVALUADOR  |  |     |      |      |       |
| NOMBRE DEL ASPIRANTE   |  |     |      |      |       |
| NOMBRE DEL OBSERVADOR  |  |     |      |      |       |
| EJERCICIO  |  |     |      |      |       |
| FECHA  |  |     |      |      |       |
| DESTREZAS/HABILIDADES  | COMPORTAMIENTOS  | 1.B | 2. M | 3. D | 4. DE |
| <u>Mantenimiento de Equipos</u><br>Inspeccionar y evaluar la calidad de los productos.                       | Logra persuadir a la contraparte y vender sus ideas en beneficio de los intereses comunes de la organización.  |     |      |      |       |
| <u>Manejo del tiempo</u><br>Persuadir a otras personas para que vean las cosas de manera diferente.          | Cumple con sus tareas dentro del horario de trabajo.   |     |      |      |       |
| <u>Orientación al Servicio</u><br>Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.                        | Demuestra amabilidad y respeto con todas las personas.   |     |      |      |       |
| <u>Operación y Control</u><br>Controlar la operación de equipos y sistemas.                                  | Demuestra destreza para operar y controlar el vehículo.  |     |      |      |       |
| <u>Empatía</u><br>Darse cuenta de las reacciones de los demás y comprender por qué reaccionan de esa manera. | Se preocupa por atender las necesidades de otra persona, demostrando interés ante sus quejas o requerimientos. |     |      |      |       |
| <u>Vigor Físico</u><br>Soportar el cansancio y la fatiga como fruto del trabajo físico.                      | Mantiene una actitud dinámica y positiva ante la fatiga fruto del trabajo.                                     |     |      |      |       |

| Nivel | Niveles de Evaluación |  |
|-------|-----------------------|--|
| 1     | <b>BAJO</b>           | El candidato muestra pocos comportamientos efectivos y prevalecen acciones inconscientes u omisiones de prácticas claves de la competencia.                      |
| 2     | <b>MODERADO</b>       | El candidato muestra acciones efectivas, conscientes y con impactos positivos. Sin embargo, omite algunas acciones importantes o ejerce otras sin mayor impacto. |

|          |                     |  |
|----------|---------------------|--|
| <b>3</b> | <b>DESARROLLADO</b> | El candidato muestra acciones efectivas, consistentes y con impactos positivos. Rara vez evidencia comportamientos que sin llegar a ser inefectivos reducen, en cierto grado el impacto de sus acciones. |
| <b>4</b> | <b>DESTACADO</b>    | El candidato muestra dominio completo de la competencia. Sus acciones son efectivas, consientes y de alto impacto. Se aprecia que el candidato   |

| INFORME FINAL SIMULACIÓN   |                  |                     |                 |
|--|------------------|---------------------|-----------------|
| NOMBRE CANDIDATO EVALUADO  |                  |                     |                 |
| EVALUADOR  |                  |                     |                 |
| FECHA  |                  |                     |                 |
| DESTREZAS HABILIDADES  | NIVEL REQUERIDO  | NIVEL EVALUADO      | COMPORTAMIENTOS |
|  |                  | OBSERVADOR          |                 |
| <u>Mantenimiento de Equipos</u><br>Inspeccionar y evaluar la calidad de los productos.                           | 3                |                     |                 |
| <u>Manejo del tiempo</u><br>Persuadir a otras personas para que vean las cosas de manera diferente.              | 3                |                     |                 |
| <u>Orientación al Servicio</u><br>Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.                            | 4                |                     |                 |
| <u>Operación y Control</u><br>Controlar la operación de equipos y sistemas.                                      | 2                |                     |                 |
| <u>Empatía</u><br>Darse cuenta de las reacciones de los demás y comprender por qué reaccionan de esa manera.     | 3                |                     |                 |
| <u>Vigor Físico</u><br>Soportar el cansancio y la fatiga como fruto del trabajo físico.                          | 3                |                     |                 |
| OBSERVACIONES  |                  |                     |                 |
|  |                  |                     |                 |
| ¿El candidato se encuentra motivado para el trabajo?                      Sí _____                      No _____ |                  |                     |                 |
| COMITÉ DE ASSESSMENT   |                  |                     |                 |
|  |                  | Documentos Adjuntos |                 |
| _____  | _____            | Fecha:              |                 |
| Evaluador  | Recursos Humanos |                     |                 |

## Anexo 6. Guía de Entrevista por Competencias

|   |  |
|---|--|
|  | <b>GUÍA DE ENTREVISTA POR COMPETENCIAS</b> |
| <b>CARGO:</b>   | <b>ASISTENTE TÉCNICO COMERCIAL</b>         |
| <b>CANDIDATO:</b>   |  |
| <b>FECHA:</b>   |  |
| <b>ENTREVISTADOR:</b>   |  |

### **INICIO**

**Presentación del entrevistador al candidato (nombre y el cargo que ocupa).**

**Realizar preguntas para romper el hielo**

¿Cómo ha llegado hasta aquí?, ¿Has encontrado fácil nuestras oficinas?,

¿Has tenido que viajar mucho para llegar hasta aquí?

### **DESARROLLO**

**Explicar el propósito de la entrevista.**

**Revisión de Información Personal del Candidato**

¿Cómo le gusta que le llamen?, ¿Cuántos años tiene?, ¿Cuál es su estado civil?, ¿Cuántos hijos tiene?, ¿Sector en el que vive?, etc.

**Preguntas abiertas de sondeo para evaluar Perfil Duro**

Educación formal: ¿Cuál es su título laboral?, ¿en qué año? ¿Qué otros estudios realizó?

¿En qué se capacitó?.

Experiencia Laboral.

Puestos/Experiencia

Fechas

¿Cómo logró obtener ese puesto?

¿Cuáles eran sus principales responsabilidades?

Motivo de la desvinculación o deseo de cambio.

Cualificaciones profesionales.

\*Ahora quisiera preguntarle por situaciones específicas en su trabajo. Cuando describa estas situaciones quisiera que especifique cuales fueron sus acciones y

cuáles fueron los resultados obtenidos. (Seguir con las preguntas de comportamientos)

### Preguntas de Comportamientos

| <b>Construcción de Relaciones</b>  |   |
|--|---|
| Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas. |   |
| <b>Comportamientos</b>   |   |
| <b>ALTO</b>  | Logra establecer una red de contactos amplia que beneficien en aspectos sociales, económicos, ambientales, a la organización. |
| <b>MEDIO</b>   | Amplía y mantiene su red de contactos para poder cumplir con sus metas propuestas.  |
| <b>BAJO</b>  | No genera conflicto y le gusta trabajar en equipo   |

### Preguntas

Coménteme que personas da privilegio dentro y fuera de la organización?

Para mantener situaciones amistosas con sus clientes/ proveedores/ compañeros ¿qué estrategias realiza? ¿Cómo se muestra usted?

En situaciones en las que la empresa requiere establecer redes complejas de personas cuya intervención es necesaria en aspectos sociales y económicos. ¿Cómo busca esos contactos? ¿qué hace usted?

Coménteme una situación negativa en la que un cliente/proveedores/compañeros no se sentía satisfecho ¿Qué hizo usted? ¿cómo se sintió? ¿Qué hizo en primer lugar... y en segundo?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

### Preguntas Motivacionales

¿Qué conoce de la organización?

¿Por qué le gustaría trabajar con nosotros?

¿Qué le gusto y no de sus anteriores trabajos?

¿Por qué está aplicando a esta posición?

¿Cuál son sus expectativas de la vacante y de la empresa?

**CIERRE**

Informar el siguiente paso del proceso

Presentar si el candidato tiene alguna duda o inquietud


Agradecerle su tiempo.

| <i><b>OBSERVACIONES DEL CANDIDATO</b></i> |                     |
|---|---------------------|
|   |                     |
| ENTREVISTADOR:<br>FIRMA:                  | APROBACIÓN DE RRHHH |

| <b>MATRIZ DE REGISTRO DE LA ENTREVISTA</b> |                                      |                |      |      |       |
|--|--------------------------------------|----------------|------|------|-------|
| NOMBRE DEL ASPIRANTE                       |                                      |                |      |      |       |
| ENTREVISTADOR                              |                                      |                |      |      |       |
| FECHA                                      |                                      |                |      |      |       |
| <b>COMENTARIOS FINALES</b>                 |                                      |                |      |      |       |
| PRESENTACIÓN GENERAL:                      |                                      |                |      |      |       |
| EXPRESIÓN VERBAL:                          |                                      |                |      |      |       |
| CONTACTO:                                  |                                      |                |      |      |       |
| <b>EVAUACIÓN DE COMPETENCIAS</b>           |                                      |                |      |      |       |
| DESTREZAS/HABILIDADES                      | GRADO<br>REQUERIDO PARA<br>EL PERFIL | NIVEL EVALUADO |      |      |       |
|  |                                      | 1. B           | 2. M | 3. D | 4. DE |
| Construcción de Relaciones                 | 3                                    |                |      |      |       |

| Nivel | Niveles de Evaluación |  |
|-------|-----------------------|--|
| 1     | <b>BAJO</b>           | El candidato muestra pocos comportamientos efectivos y prevalecen acciones inconscientes u omisiones de prácticas claves de la competencia.  |
| 2     | <b>MODERADO</b>       | El candidato muestra acciones efectivas, conscientes y con impactos positivos. Sin embargo, omite algunas acciones importantes o ejerce otras sin mayor impacto.   |
| 3     | <b>DESARROLLADO</b>   | El candidato muestra acciones efectivas, consistentes y con impactos positivos. Rara vez evidencia comportamientos que sin llegar a ser inefectivos reducen, en cierto grado el impacto de sus acciones. |
| 4     | <b>DESTACADO</b>      | El candidato muestra dominio completo de la competencia. Sus acciones son efectivas, consientes y de alto impacto. Se aprecia que el candidato   |

| <b>MOTIVACIÓN</b>   |  |                       |  |    |  |
|---|--|-----------------------|--|----|--|
| ¿El candidato se encuentra motivado para ocupar el cargo? |  | SI                    |  | NO |  |
| Económica   |  | Problemas con el Jefe |  |    |  |
| Desarrollo de Carrera                                     |  | La empresa cerró      |  |    |  |
| Tipo de Empresa   |  | Excesivos Viajes      |  |    |  |
| Está sin trabajo  |  | No busca trabajo.     |  |    |  |

|   |  |
|---|--|
|  | <b>GUÍA DE ENTREVISTA POR COMPETENCIAS</b> |
| <b>CARGO:</b>   | AUXILIAR DE COMERCIO EXTERIOR              |
| <b>CANDIDATO:</b>   |  |
| <b>FECHA:</b>   |  |
| <b>ENTREVISTADOR:</b>   |  |

## **INICIO**

**Presentación del entrevistador al candidato (nombre y el cargo que ocupa).**

**Realizar preguntas para romper el hielo**

¿Cómo ha llegado hasta aquí?, ¿Has encontrado fácil nuestras oficinas?,

¿Has tenido que viajar mucho para llegar hasta aquí?

## **DESARROLLO**

**Explicar el propósito de la entrevista.**

**Revisión de Información Personal del Candidato**

¿Cómo le gusta que le llamen?, ¿Cuántos años tiene?, ¿Cuál es su estado civil?, ¿Cuántos hijos tiene?, ¿Sector en el que vive?, etc.

**Preguntas abiertas de sondeo para evaluar Perfil Duro**

Educación formal: ¿Cuál es su título laboral?, ¿en qué año? ¿Qué otros estudios realizó?

¿En qué se capacitó?

Experiencia Laboral.

Puestos/Experiencia

Fechas

¿Cómo logró obtener ese puesto?

¿Cuáles eran sus principales responsabilidades?

Motivo de la desvinculación o deseo de cambio.

Cualificaciones profesionales.

\*Ahora quisiera preguntarle por situaciones específicas en su trabajo. Cuando describa estas situaciones quisiera que especifique cuales fueron sus acciones y

cuáles fueron los resultados obtenidos. (Seguir con las preguntas de comportamientos)

### Preguntas de Comportamientos

| <b>Organización de la Información</b><br>Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información. |   |
|---|---|
| <b>Comportamientos</b>  |   |
| <b>ALTO</b>   | Establece distintos procedimientos y metodologías que le permiten clasificar y organizar información. Analiza diferentes fuentes de organización de información para cumplir con su actividad y las tareas de otras personas. |
| <b>MEDIO</b>  | Archiva y clasifica documentos de tal forma que su ubicación sea rápida y efectiva.   |
| <b>BAJO</b>   | Clasifica y agrupa información para organizar su trabajo.   |

### Preguntas

Coménteme alguna situación que recuerde en la que tuvo que organizar distintos tipos de información para cumplir con sus objetivos. ¿Cómo lo hizo? ¿Qué métodos utilizó?

En ocasiones cuando tenía debía manejar distintos tipos y niveles de información. ¿Qué hacía? ¿Qué estrategias utilizaba? ¿Cómo estructuraba?

Cuénteme algún inconveniente en sus actividades laborales, las cuáles se vieron afectadas por no organizar la información que tenía ¿Qué pasó? ¿Cómo lo resolvió? ¿Cuál fue el resultado final?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Aprendizaje Activo</b>   |  |
|---|--|
| Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias. |  |
| <b>Comportamientos</b>  |  |
| <b>ALTO</b>   | Tiene una permanente actitud de aprendizaje y de espíritu investigativo y explora, implementa y administra nuevas prácticas y tecnologías. |
| <b>MEDIO</b>  | Aplica su conocimiento a los procesos de su área, agregando valor a los resultados de la organización.                                     |
| <b>BAJO</b>   | Su aprendizaje está vinculado en la interacción con otras personas.  |

## Preguntas

Coménteme una situación en la que ha tenido que recurrir a información o prácticas nuevas para cumplir con sus objetivos y/o tareas. ¿De qué manera lo hizo? ¿Qué pasos siguió?

¿Cuál fue el resultado que tuvo?

Cuénteme una anécdota en la que haya tenido que trabajar con información desconocida para usted.

¿Qué hizo? ¿Qué aprendió de eso? ¿Qué acciones toma frente a eso?

En situaciones en las que haya tenido que recurrir a un aprendizaje rápido ¿qué medidas tomó?

¿Alcanzó sus objetivos?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Recopilación de Información</b>                         |  |
|--|--|
| Conocer cómo localizar e identificar información esencial. |  |
| <b>Comportamientos</b>                                     |  |
| <b>ALTO</b>  | Identifica con destreza fuentes de recopilación y revisión de datos poco comunes con información altamente valiosa para la organización. |
| <b>MEDIO</b>   | Utiliza medios y recursos disponibles para tener la información que necesita para cumplir con su trabajo.                                |
| <b>BAJO</b>  | Utiliza fuentes de información disponibles para la ejecución de sus tareas.  |

## Preguntas

Cuénteme algún inconveniente en su trabajo, en el cuál usted tenía que recoger información importante y fue complicado hacerlo ¿Qué pasó? ¿Cómo lo resolvió? ¿Cuál fue el resultado final?

Cuando tenía que obtener información relevante ¿De qué fuentes la obtenía? ¿Cada qué tiempo lo realizaba?

¿Recuerda haber hallado información que le interesó o creía que iba a ser útil en algún momento? ¿Cómo halló la información? ¿Cuál fue la motivación para buscarla?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Monitoreo y Control</b>  |  |
|---|--|
| Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo |  |
| <b>Comportamientos</b>  |  |
| <b>ALTO</b>   | Realiza chequeos constantes de calidad, para indicar las condiciones fuera de especificación que deben ser corregidas. |
| <b>MEDIO</b>  | Sugiere pautas y herramientas que permitan un mejor monitoreo de las actividades que realizan su gente.                |
| <b>BAJO</b>   | Respetar las pautas de trabajo que le son asignadas para llevar a cabo una buena labor.                                |

## Preguntas

Cuénteme de una situación en la que haya estado a cargo de un grupo. ¿Cómo sabía si habían alcanzado el objetivo? ¿Qué medidas tomaba en caso de darse alguna inconsistencia en el proceso? ¿Qué resultado obtuvo?

¿Cómo se da cuenta que sus instrucciones dadas a un grupo de personas han sido entendidas completamente?

¿Qué método utiliza para dar seguimiento y control a una persona que recién está aprendiendo de la actividad laboral?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  |  |
|--|--|--|

### **Preguntas Motivacionales**

¿Qué conoce de la organización?

¿Por qué le gustaría trabajar con nosotros?

¿Qué le gusto y no de sus anteriores trabajos?

¿Por qué está aplicando a esta posición?

¿Cuál son sus expectativas de la vacante y de la empresa?

### **CIERRE**

Informar el siguiente paso del proceso

Presentar si el candidato tiene alguna duda o inquietud


Agradecerle su tiempo

| <b><i>OBSERVACIONES DEL CANDIDATO</i></b> |                     |
|---|---------------------|
|   |                     |
| ENTREVISTADOR:<br>FIRMA:                  | APROBACIÓN DE RRHHH |

| <b>MATRIZ DE REGISTRO DE LA ENTREVISTA</b> |                                      |                |      |      |       |
|--|--------------------------------------|----------------|------|------|-------|
| NOMBRE DEL ASPIRANTE                       |                                      |                |      |      |       |
| ENTREVISTADOR                              |                                      |                |      |      |       |
| FECHA                                      |                                      |                |      |      |       |
| <b>COMENTARIOS FINALES</b>                 |                                      |                |      |      |       |
| PRESENTACIÓN GENERAL:                      |                                      |                |      |      |       |
| EXPRESIÓN VERBAL:                          |                                      |                |      |      |       |
| CONTACTO:                                  |                                      |                |      |      |       |
| <b>EVAUACIÓN DE COMPETENCIAS</b>           |                                      |                |      |      |       |
| DESTREZAS/HABILIDADES                      | GRADO<br>REQUERIDO PARA<br>EL PERFIL | NIVEL EVALUADO |      |      |       |
|  |                                      | 1. B           | 2. M | 3. D | 4. DE |
| Organización de la Información             | 3                                    |                |      |      |       |
| Aprendizaje Activo                         | 4                                    |                |      |      |       |
| Recopilación de la Información             | 3                                    |                |      |      |       |
| Monitoreo y Control                        | 4                                    |                |      |      |       |

| Nivel | Niveles de Evaluación |  |
|-------|-----------------------|--|
| 1     | <b>BAJO</b>           | El candidato muestra pocos comportamientos efectivos y prevalecen acciones inconscientes u omisiones de prácticas claves de la competencia.  |
| 2     | <b>MODERADO</b>       | El candidato muestra acciones efectivas, conscientes y con impactos positivos. Sin embargo, omite algunas acciones importantes o ejerce otras sin mayor impacto.   |
| 3     | <b>DESARROLLADO</b>   | El candidato muestra acciones efectivas, consistentes y con impactos positivos. Rara vez evidencia comportamientos que sin llegar a ser inefectivos reducen, en cierto grado el impacto de sus acciones. |
| 4     | <b>DESTACADO</b>      | El candidato muestra dominio completo de la competencia. Sus acciones son efectivas, consientes y de alto impacto. Se aprecia que el candidato   |

| <b>MOTIVACIÓN</b>   |  |                       |  |    |
|---|--|-----------------------|--|----|
| ¿El candidato se encuentra motivado para ocupar el cargo? |  | SI                    |  | NO |
| Económica   |  | Problemas con el Jefe |  |    |
| Desarrollo de Carrera                                     |  | La empresa cerró      |  |    |
| Tipo de Empresa   |  | Excesivos Viajes      |  |    |
| Está sin trabajo  |  | No busca trabajo.     |  |    |

|   |  |
|---|--|
|  | <b>GUÍA DE ENTREVISTA POR COMPETENCIAS</b> |
| <b>CARGO:</b>   | AUXILIAR CONTABLE                          |
| <b>CANDIDATO:</b>   |  |
| <b>FECHA:</b>   |  |
| <b>ENTREVISTADOR:</b>   |  |

## **INICIO**

**Presentación del entrevistador al candidato (nombre y el cargo que ocupa).**

**Realizar preguntas para romper el hielo**

¿Cómo ha llegado hasta aquí?, ¿Has encontrado fácil nuestras oficinas?,

¿Has tenido que viajar mucho para llegar hasta aquí?

## **DESARROLLO**

**Explicar el propósito de la entrevista.**

**Revisión de Información Personal del Candidato**

¿Cómo le gusta que le llamen?, ¿Cuántos años tiene?, ¿Cuál es su estado civil?, ¿Cuántos hijos tiene?, ¿Sector en el que vive?, etc.

**Preguntas abiertas de sondeo para evaluar Perfil Duro**

Educación formal: ¿Cuál es su título laboral?, ¿en qué año? ¿Qué otros estudios realizó?

¿En qué se capacitó?.

Experiencia Laboral.

Puestos/Experiencia

Fechas

¿Cómo logró obtener ese puesto?

¿Cuáles eran sus principales responsabilidades?

Motivo de la desvinculación o deseo de cambio.

Cualificaciones profesionales.

\*Ahora quisiera preguntarle por situaciones específicas en su trabajo. Cuando describa estas situaciones quisiera que especifique cuales fueron sus acciones y cuáles fueron los resultados obtenidos. (Seguir con las preguntas de comportamientos)

### Preguntas de Comportamientos

| <b>Recopilación de Información</b><br>Conocer cómo localizar e identificar información esencial. |  |
|--|--|
| <b>Comportamientos</b>   |  |
| <b>ALTO</b>  | Identifica con destreza fuentes de recopilación y revisión de datos poco comunes con información altamente valiosa para la organización. |
| <b>MEDIO</b>   | Utiliza medios y recursos disponibles para tener la información que necesita para cumplir con su trabajo.                                |
| <b>BAJO</b>  | Utiliza fuentes de información disponibles para la ejecución de sus tareas.  |

### Preguntas

Cuénteme algún inconveniente en su trabajo, en el cuál usted tenía que recoger información importante y fue complicado hacerlo ¿Qué pasó? ¿Cómo lo resolvió? ¿Cuál fue el resultado final?

Cuando tenía que obtener información relevante ¿De qué fuentes la obtenía? ¿Cada qué tiempo lo realizaba?

¿Recuerda haber hallado información que le interesó o creía que iba a ser útil en algún momento? ¿Cómo halló la información? ¿Cuál fue la motivación para buscarla?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Evaluación de Soluciones</b>  |   |
|--|---|
| Observar y evaluar los éxitos logrados en la solución de problemas e identificar las lecciones aprendidas o redirigir esfuerzos. |   |
| <b>Comportamientos</b>   |   |
| <b>ALTO</b>  | Observa y analiza meticulosamente los resultados logrados en anteriores soluciones de problemas, para determinar las mejores estrategias. |
| <b>MEDIO</b>   | Identifica la causa de los problemas, determina alternativas para reivindicar los sucesos, a través de un análisis profundo.              |
| <b>BAJO</b>  | Decide viablemente entre las alternativas para solucionar algún problema que se haya presentado en su tarea asignada.                     |

### Preguntas

Bríndeme un ejemplo de una ocasión en la que usted haya previsto las consecuencias de instaurar cambios en las operaciones/actividades de la organización ¿Cómo lo hizo?

¿Cómo expuso su punto de vista? ¿Cuál fue el resultado que obtuvo?

Coménteme ¿De qué manera impuso una nueva propuesta o algún enfoque de gran impacto en la organización? ¿Qué resultados obtuvo? ¿Cómo expone sus sugerencias?

Coménteme una situación en la que no haya estado de acuerdo con una nueva propuesta ¿Cuál fue su reacción? ¿Cómo determina que propuestas son viables o no?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Monitoreo y Control</b>  |  |
|---|--|
| Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo |  |
| <b>Comportamientos</b>  |  |
| <b>ALTO</b>   | Aplica el ciclo planear, ejecutar, verificar y actuar en los proyectos organizacionales que están a su cargo.                |
| <b>MEDIO</b>  | Examina algunas actividades en un momento apropiado para asegurar que se está cumpliendo con las especificaciones acordadas. |
| <b>BAJO</b>   | Verifica a menudo los procesos que se estén llevando a cabo en una tarea asignada.   |

## Preguntas

Cuénteme de una situación en la que haya estado a cargo de un grupo. ¿Cómo sabía si habían alcanzado el objetivo? ¿Qué medidas tomaba en caso de darse alguna inconsistencia en el proceso? ¿Qué resultado obtuvo?

¿Cómo se da cuenta que sus instrucciones dada a un grupo de personas han sido entendidas completamente?

¿Qué método utiliza para dar seguimiento y control a una persona que recién está aprendiendo de la actividad laboral?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Síntesis / Reorganización</b>  |   |
|---|---|
| Reorganizar la información para lograr una mejor aproximación a problemas y tareas. |   |
| <b>Comportamientos</b>  |   |
| <b>ALTO</b>   | Busca maneras de sintetizar, reorganizar y compartir información esencial de la organización con todo el personal. Establece distintos procedimientos y metodologías que le permiten identificar y sintetizar información esencial. |
| <b>MEDIO</b>  | Establece distintos procedimientos para reorganizar información de su puesto.   |
| <b>BAJO</b>   | Reorganiza información de manera manual para cumplir con sus actividades. Establece resúmenes en base a diversas situaciones para compartirlas con otras personas.  |

## Preguntas

Coménteme alguna situación que recuerde en la que tuvo que extraer información esencial y reorganizarla para cumplir con su tarea. ¿Cómo lo hizo? ¿Qué métodos utilizó?

Bríndeme un ejemplo de cuál es la mejor manera para sintetizar y reorganizar información? ¿Cómo lo hizo? ¿qué pasos siguió? ¿Cuál fue el resultado?

Cuénteme algún inconveniente en sus actividades laborales, las cuáles se vieron afectadas por no sintetizar o reorganizar la información que tenía ¿Qué pasó? ¿Cómo lo resolvió?

¿Cuál fue el resultado final?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

### **Preguntas Motivacionales**

¿Qué conoce de la organización?

¿Por qué le gustaría trabajar con nosotros?

¿Qué le gusto y no de sus anteriores trabajos?

¿Por qué está aplicando a esta posición?

¿Cuál son sus expectativas de la vacante y de la empresa?

### **CIERRE**

Informar el siguiente paso del proceso

Presentar si el candidato tiene alguna duda o inquietud


Agradecerle su tiempo.

| <b>OBSERVACIONES DEL CANDIDATO</b> |                     |
|------------------------------------|---------------------|
|                                    |                     |
| ENTREVISTADOR:<br>FIRMA:           | APROBACIÓN DE RRHHH |

| <b>MATRIZ DE REGISTRO DE LA ENTREVISTA</b> |                                      |                |      |      |       |
|--|--------------------------------------|----------------|------|------|-------|
| NOMBRE DEL ASPIRANTE                       |                                      |                |      |      |       |
| ENTREVISTADOR                              |                                      |                |      |      |       |
| FECHA                                      |                                      |                |      |      |       |
| <b>COMENTARIOS FINALES</b>                 |                                      |                |      |      |       |
| PRESENTACIÓN GENERAL:                      |                                      |                |      |      |       |
| EXPRESIÓN VERBAL:                          |                                      |                |      |      |       |
| CONTACTO:                                  |                                      |                |      |      |       |
| <b>EVAUACIÓN DE COMPETENCIAS</b>           |                                      |                |      |      |       |
| DESTREZAS/HABILIDADES                      | GRADO REQUERIDO<br>PARA<br>EL PERFIL | NIVEL EVALUADO |      |      |       |
|  |                                      | 1. B           | 2. M | 3. D | 4. DE |
| Recopilación de Información                | 2                                    |                |      |      |       |
| Evaluación de Soluciones                   | 3                                    |                |      |      |       |
| Monitoreo y Control                        | 3                                    |                |      |      |       |
| Síntesis / Reorganización                  | 2                                    |                |      |      |       |

| Nivel | Niveles de Evaluación |  |
|-------|-----------------------|--|
| 1     | <b>BAJO</b>           | El candidato muestra pocos comportamientos efectivos y prevalecen acciones inconscientes u omisiones de prácticas claves de la competencia.  |
| 2     | <b>MODERADO</b>       | El candidato muestra acciones efectivas, conscientes y con impactos positivos. Sin embargo, omite algunas acciones importantes o ejerce otras sin mayor impacto.   |
| 3     | <b>DESARROLLADO</b>   | El candidato muestra acciones efectivas, consistentes y con impactos positivos. Rara vez evidencia comportamientos que sin llegar a ser inefectivos reducen, en cierto grado el impacto de sus acciones. |
| 4     | <b>DESTACADO</b>      | El candidato muestra dominio completo de la competencia. Sus acciones son efectivas, consientes y de alto impacto. Se aprecia que el candidato   |

| <b>MOTIVACIÓN</b>   |    |                       |    |
|---|----|-----------------------|----|
| ¿El candidato se encuentra motivado para ocupar el cargo? | SI |                       | NO |
| Económica   |    | Problemas con el Jefe |    |
| Desarrollo de Carrera                                     |    | La empresa cerró      |    |
| Tipo de Empresa   |    | Excesivos Viajes      |    |
| Está sin trabajo  |    | No busca trabajo.     |    |

|   |  |
|---|--|
|  | <b>GUÍA DE ENTREVISTA POR COMPETENCIAS</b> |
| <b>CARGO:</b>   | <b>AUXILIAR DE CARTERA</b>                 |
| <b>CANDIDATO:</b>   |  |
| <b>FECHA:</b>   |  |
| <b>ENTREVISTADOR:</b>   |  |

## **INICIO**

**Presentación del entrevistador al candidato (nombre y el cargo que ocupa).**

**Realizar preguntas para romper el hielo**

¿Cómo ha llegado hasta aquí?, ¿Has encontrado fácil nuestras oficinas?,

¿Has tenido que viajar mucho para llegar hasta aquí?

## **DESARROLLO**

**Explicar el propósito de la entrevista.**

**Revisión de Información Personal del Candidato**

¿Cómo le gusta que le llamen?, ¿Cuántos años tiene?, ¿Cuál es su estado civil?, ¿Cuántos hijos tiene?, ¿Sector en el que vive?, etc.

**Preguntas abiertas de sondeo para evaluar Perfil Duro**

Educación formal: ¿Cuál es su título laboral?, ¿en qué año? ¿Qué otros estudios realizó?

¿En qué se capacitó?.

Experiencia Laboral.

Puestos/Experiencia

Fechas

¿Cómo logró obtener ese puesto?

¿Cuáles eran sus principales responsabilidades?

Motivo de la desvinculación o deseo de cambio.

Cualificaciones profesionales.

\*Ahora quisiera preguntarle por situaciones específicas en su trabajo. Cuando describa estas situaciones quisiera que especifique cuales fueron sus acciones y cuáles fueron los resultados obtenidos. (Seguir con las preguntas de comportamientos)

### Preguntas de Comportamientos

| <b>Recopilación de Información</b><br>Conocer cómo localizar e identificar información esencial. |  |
|--|--|
| <b>Comportamientos</b>   |  |
| <b>ALTO</b>  | Identifica con destreza fuentes de recopilación y revisión de datos poco comunes con información altamente valiosa para la organización. |
| <b>MEDIO</b>   | Utiliza medios y recursos disponibles para tener la información que necesita para cumplir con su trabajo.                                |
| <b>BAJO</b>  | Utiliza fuentes de información disponibles para la ejecución de sus tareas.  |

### Preguntas

Cuénteme algún inconveniente en su trabajo, en el cuál usted tenía que recoger información importante y fue complicado hacerlo ¿Qué pasó? ¿Cómo lo resolvió? ¿Cuál fue el resultado final?

Cuando tenía que obtener información relevante ¿De qué fuentes la obtenía? ¿Cada qué tiempo lo realizaba?

¿Recuerda haber hallado información que le interesó o creía que iba a ser útil en algún momento? ¿Cómo halló la información? ¿Cuál fue la motivación para buscarla?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Persuasión</b><br>Persuadir a otras personas para que vean las cosas de manera diferente. |   |
|--|---|
| <b>Comportamientos</b>   |   |
| <b>ALTO</b>  | Expone argumentos lógicos a través de técnicas motivacionales para llegar a su gente. |

|              |  |
|--------------|--|
| <b>MEDIO</b> | Demuestra alto grado de empatía con las personas para entender sus emociones y llegar con el mensaje de la mejor manera.<br>Logra influir positivamente en el cliente para beneficio de la organización. |
| <b>BAJO</b>  | Es capaz de sugerir a un compañero de trabajo o cliente.   |

### Preguntas

Cuénteme de alguna ocasión en que haya tenido que persuadir a otras personas para que vea las cosas de manera diferente.

En ocasiones en las que debe convencer a alguien de realizar algo o de porque debe consumir un producto? ¿Cómo lo hace? ¿qué técnicas utiliza? ¿Cuáles son los resultados que obtiene?

Coménteme qué pasos realiza para persuadir a una persona con éxito.

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Escucha Activa</b>  |   |
|--|---|
| Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas. |   |
| <b>Comportamientos</b>   |   |
| <b>ALTO</b>  | Indaga asertivamente información complementaria y esencial para una mejor comprensión de lo manifiesto.                           |
| <b>MEDIO</b>   | Escucha primero lo que la otra persona tiene que decir para expresar su opinión o realizar preguntas acorde al tema relacionado.  |
| <b>BAJO</b>  | Responde a las inquietudes de los clientes o colaboradores objetivamente.<br>Dirige su atención cuando una persona está hablando. |

### Preguntas

Quando un visitante o cliente se acerca a usted para pedirle información que maneja. ¿Cuál es el papel que desempeña? ¿Qué hace mientras el otro se comunica con usted?

Cuénteme de una situación en la que haya tenido que atender varias personas en distintos canales de comunicación de la organización. ¿Cómo hizo para escuchar su pedido? ¿Qué estrategia implementa cuando no comprende el mensaje manifiesto? ¿Qué resultado obtuvo?  
 ¿Cómo indaga información que no está clara para usted al cliente interno o externo?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Fluidez de Ideas</b>   |   |
|---|---|
| Expresar muchas ideas acerca de un tópico dado. Esto se refiere a la cantidad y no a la calidad, validez o creatividad de las ideas producidas. |   |
| <b>Comportamientos</b>  |   |
| <b>ALTO</b>   | Tiene la capacidad para producir varias ideas en base los criterios organizacionales para la solución de un problema. |
| <b>MEDIO</b>  | Expresa ideas válidas que le permitan solucionar problemas de alguna actividad referente a su área.                   |
| <b>BAJO</b>   | Expresa ideas para cumplir con actividades o funciones.   |

**Preguntas**

Coménteme alguna situación en la que estuvo que expresar varias ideas para solucionar un problema. ¿Cómo lo hizo? ¿Cuáles fueron los resultados obtenidos?

Coménteme una situación en la que haya establecido muchas ideas acerca de un tópico.

Bríndeme ejemplos de varias ideas que expresó para la solución de un problema.

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Persistencia</b>   |   |
|---|---|
| Persistir en la tarea a pesar de los obstáculos y las dificultades. |   |
| <b>Comportamientos</b>  |   |
| <b>ALTO</b>   | Es un referente en la organización por su perseverancia en la consecución de objetivos.                 |
| <b>MEDIO</b>  | Actúa con fuerza interior y mantiene un comportamiento constante para lograr sus objetivos.             |
| <b>BAJO</b>   | A pesar de los obstáculos y dificultades persiste en la ejecución de su tarea sin alterar su desempeño. |

### **Preguntas**

Relátame una situación en la que usted haya logrado una venta, resolución de un problema u otro resultado positivo por haber perseverado. ¿Por qué eligió este ejemplo?

Cuando situaciones adversas externas juegan en su contra, ¿Cómo se siente? Relátame algún ejemplo de una situación especialmente adversa, ¿cómo se sintió? ¿qué hizo?

Cuando alguna persona se encuentra sin interés de atenderlo por algún motivo, ¿qué hace?

¿Alguna vez rechazaron alguna propuesta que usted había presentado? ¿Qué hizo al respecto?

### **Preguntas Motivacionales**

¿Qué conoce de la organización?

¿Por qué le gustaría trabajar con nosotros?

¿Qué le gusto y no de sus anteriores trabajos?

¿Por qué está aplicando a esta posición?

¿Cuál son sus expectativas de la vacante y de la empresa?

### **CIERRE**

Informar el siguiente paso del proceso

Presentar si el candidato tiene alguna duda o inquietud

Agradecerle su tiempo.

***OBSERVACIONES DEL CANDIDATO***

ENTREVISTADOR:


FIRMA:

APROBACIÓN DE RRHHH

| <b>MATRIZ DE REGISTRO DE LA ENTREVISTA</b> |                                      |                |      |      |       |
|--|--------------------------------------|----------------|------|------|-------|
| NOMBRE DEL ASPIRANTE                       |                                      |                |      |      |       |
| ENTREVISTADOR                              |                                      |                |      |      |       |
| FECHA                                      |                                      |                |      |      |       |
| <b>COMENTARIOS FINALES</b>                 |                                      |                |      |      |       |
| PRESENTACIÓN GENERAL:                      |                                      |                |      |      |       |
| EXPRESIÓN VERBAL:                          |                                      |                |      |      |       |
| CONTACTO:                                  |                                      |                |      |      |       |
| <b>EVAUACIÓN DE COMPETENCIAS</b>           |                                      |                |      |      |       |
| DESTREZAS/HABILIDADES                      | GRADO<br>REQUERIDO PARA<br>EL PERFIL | NIVEL EVALUADO |      |      |       |
|  |                                      | 1. B           | 2. M | 3. D | 4. DE |
| Recopilación de Información                | 2                                    |                |      |      |       |
| Persuasión                                 | 3                                    |                |      |      |       |
| Escucha Activa                             | 3                                    |                |      |      |       |
| Fluidez de Ideas                           | 2                                    |                |      |      |       |
| Persistencia                               | 4                                    |                |      |      |       |

| Nivel | Niveles de Evaluación |  |
|-------|-----------------------|--|
| 1     | <b>BAJO</b>           | El candidato muestra pocos comportamientos efectivos y prevalecen acciones inconscientes u omisiones de prácticas claves de la competencia.  |
| 2     | <b>MODERADO</b>       | El candidato muestra acciones efectivas, conscientes y con impactos positivos. Sin embargo, omite algunas acciones importantes o ejerce otras sin mayor impacto.   |
| 3     | <b>DESARROLLADO</b>   | El candidato muestra acciones efectivas, consistentes y con impactos positivos. Rara vez evidencia comportamientos que sin llegar a ser inefectivos reducen, en cierto grado el impacto de sus acciones. |
| 4     | <b>DESTACADO</b>      | El candidato muestra dominio completo de la competencia. Sus acciones son efectivas, conscientes y de alto impacto. Se aprecia que el candidato  |

| <b>MOTIVACIÓN</b>   |  |                       |    |
|---|--|-----------------------|----|
| ¿El candidato se encuentra motivado para ocupar el cargo? |  | SI                    | NO |
| Económica   |  | Problemas con el Jefe |    |
| Desarrollo de Carrera                                     |  | La empresa cerró      |    |
| Tipo de Empresa   |  | Excesivos Viajes      |    |
| Está sin trabajo  |  | No busca trabajo.     |    |

|   |  |
|---|--|
|  | <b>GUÍA DE ENTREVISTA POR COMPETENCIAS</b> |
| <b>CARGO:</b>   | AUXILIAR DE NÓMINA                         |
| <b>CANDIDATO:</b>   |  |
| <b>FECHA:</b>   |  |
| <b>ENTREVISTADOR:</b>   |  |

## INICIO

**Presentación del entrevistador al candidato (nombre y el cargo que ocupa).**

**Realizar preguntas para romper el hielo**

¿Cómo ha llegado hasta aquí?, ¿Has encontrado fácil nuestras oficinas?,

¿Has tenido que viajar mucho para llegar hasta aquí?

## DESARROLLO

**Explicar el propósito de la entrevista.**

**Revisión de Información Personal del Candidato**

¿Cómo le gusta que le llamen?, ¿Cuántos años tiene?, ¿Cuál es su estado civil?, ¿Cuántos hijos tiene?, ¿Sector en el que vive?, etc.

**Preguntas abiertas de sondeo para evaluar Perfil Duro**

Educación formal: ¿Cuál es su título laboral?, ¿en qué año? ¿Qué otros estudios realizó?

¿En qué se capacitó?.

Experiencia Laboral.

Puestos/Experiencia

Fechas

¿Cómo logró obtener ese puesto?

¿Cuáles eran sus principales responsabilidades?

Motivo de la desvinculación o deseo de cambio.

Cualificaciones profesionales.

\*Ahora quisiera preguntarle por situaciones específicas en su trabajo. Cuando describa estas situaciones quisiera que especifique cuales fueron sus acciones y cuáles fueron los resultados obtenidos. (Seguir con las preguntas de comportamientos)

### Preguntas de Comportamientos

| <b>Recopilación de Información</b><br>Conocer cómo localizar e identificar información esencial. |  |
|--|--|
| <b>Comportamientos</b>   |  |
| <b>ALTO</b>  | Identifica con destreza fuentes de recopilación y revisión de datos poco comunes con información altamente valiosa para la organización. |
| <b>MEDIO</b>   | Utiliza medios y recursos disponibles para tener la información que necesita para cumplir con su trabajo.                                |
| <b>BAJO</b>  | Utiliza fuentes de información disponibles para la ejecución de sus tareas.  |

### Preguntas

Cuénteme algún inconveniente en su trabajo, en el cuál usted tenía que recoger información importante y fue complicado hacerlo ¿Qué pasó? ¿Cómo lo resolvió? ¿Cuál fue el resultado final?

Quando tenía que obtener información relevante ¿De qué fuentes la obtenía? ¿Cada qué tiempo lo realizaba?

¿Recuerda haber hallado información que le interesó o creía que iba a ser útil en algún momento? ¿Cómo halló la información? ¿Cuál fue la motivación para buscarla?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Manejo del Tiempo</b> |   |
|--------------------------|---|
| <b>Comportamientos</b>   |   |
| <b>ALTO</b>              | Determina un ritmo de trabajo para sí y para sus colaboradores que permite el alcance de los objetivos departamentales. |

|              |  |
|--------------|--|
| <b>MEDIO</b> | Trabaja enfocado en la tarea hasta terminarla eficientemente, establece estrategias para optimizar tiempo, así le tome período extra del horario de trabajo. |
| <b>BAJO</b>  | Cumple con sus tareas dentro del horario de trabajo.   |

**Preguntas**

Cuénteme de alguna situación en que haya tenido que desempeñarse exitosamente en varias actividades a la vez. ¿Cómo organizó su tiempo? ¿Cómo reaccionó ante la situación?

¿Logró con su objetivo?

Explíqueme como llevaba a cabo con el control de sus actividades. ¿En qué plazos tenía que cumplirlos? ¿En alguna ocasión no logró cumplir con todos? ¿En qué hubiese mejorado?

Cuénteme ¿Cómo se desenvolvía en sus actividades diarias cuando tenía poco tiempo para cumplirlas?

¿De qué manera se organizaba? ¿Lograba alcanzar su objetivo inicial?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Monitoreo y Control</b>  |  |
|---|--|
| Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo |  |
| <b>Comportamientos</b>  |  |
| <b>ALTO</b>   | Aplica el ciclo planear, ejecutar, verificar y actuar en los proyectos organizacionales que están a su cargo.                |
| <b>MEDIO</b>  | Examina algunas actividades en un momento apropiado para asegurar que se está cumpliendo con las especificaciones acordadas. |
| <b>BAJO</b>   | Verifica a menudo los procesos que se estén llevando a cabo en una tarea asignada.   |

**Preguntas**

Cuénteme de una situación en la que haya estado a cargo de un grupo. ¿Cómo sabía si habían alcanzado el objetivo? ¿Qué medidas tomaba en caso de darse alguna inconsistencia en el proceso? ¿Qué resultado obtuvo?

¿Cómo se da cuenta que sus instrucciones dada a un grupo de personas han sido entendidas completamente?

¿Qué método utiliza para dar seguimiento y control a una persona que recién está aprendiendo de la actividad laboral?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Síntesis / Reorganización</b>  |   |
|---|---|
| Reorganizar la información para lograr una mejor aproximación a problemas y tareas. |   |
| <b>Comportamientos</b>  |   |
| <b>ALTO</b>   | Busca maneras de sintetizar, reorganizar y compartir información esencial de la organización con todo el personal. Establece distintos procedimientos y metodologías que le permiten identificar y sintetizar información esencial. |
| <b>MEDIO</b>  | Establece distintos procedimientos para reorganizar información de su puesto.   |
| <b>BAJO</b>   | Reorganiza información de manera manual para cumplir con sus actividades. Establece resúmenes en base a diversas situaciones para compartirlas con otras personas.  |

### **Preguntas**

Coménteme alguna situación que recuerde en la que tuvo que extraer información esencial y reorganizarla para cumplir con su tarea. ¿Cómo lo hizo? ¿Qué métodos utilizó?

Bríndeme un ejemplo de cuál es la mejor manera para sintetizar y reorganizar información? ¿Cómo lo hizo? ¿qué pasos siguió? ¿Cuál fue el resultado?

Cuénteme algún inconveniente en sus actividades laborales, las cuáles se vieron afectadas por no sintetizar o reorganizar la información que tenía ¿Qué pasó? ¿Cómo lo resolvió?

¿Cuál fue el resultado final?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Reconocimiento de Problemas</b>   |  |
|--|--|
| Reconocer cuando algo tiene una falla o predecir el surgimiento de un problema. No implica resolver el problema, sino reconocerlo. |  |
| <b>Comportamientos</b>   |  |
| <b>ALTO</b>  | Tiene conocimientos profundos sobre el entorno o mercado para anticiparse a distintas fallas.  |
| <b>MEDIO</b>   | Reconoce problemas que afectan a la ejecución de una actividad.  |
| <b>BAJO</b>  | Analiza con anterioridad el surgimiento de una falla que amenaza el cumplimiento de un objetivo para el área.<br>Conoce cuando un proceder o actuar puede afectar a la consecución de un objetivo. |

### **Preguntas**

Cuándo prevé el surgimiento de un problema sobre alguna actividad o análisis previo  
¿cómo actúa? ¿Qué hizo para evitarlo? ¿Qué estrategias utilizó? ¿Cómo resultaron las cosas?

Bríndeme ejemplos de situaciones de éxito en las que predijo el surgimiento de un problema y eso beneficio a su área o la organización

¿Tuvo la oportunidad de predecir una falla sobre algún proceso? ¿en base a qué elementos usted define que su accionar tuvo éxito? ¿Cómo analizó la situación?

### **Preguntas Motivacionales**

¿Qué conoce de la organización?

¿Por qué le gustaría trabajar con nosotros?

¿Qué le gusto y no de sus anteriores trabajos?

¿Por qué está aplicando a esta posición?

¿Cuál son sus expectativas de la vacante y de la empresa?

## **CIERRE**

Informar el siguiente paso del proceso

Presentar si el candidato tiene alguna duda o inquietud

Agradecerle su tiempo.


| <b><i>OBSERVACIONES DEL CANDIDATO</i></b> |                     |
|---|---------------------|
|   |                     |
| ENTREVISTADOR:<br>FIRMA:                  | APROBACIÓN DE RRHHH |

| <b>MATRIZ DE REGISTRO DE LA ENTREVISTA</b> |                                      |                |      |      |       |
|--|--------------------------------------|----------------|------|------|-------|
| NOMBRE DEL ASPIRANTE                       |                                      |                |      |      |       |
| ENTREVISTADOR                              |                                      |                |      |      |       |
| FECHA                                      |                                      |                |      |      |       |
| <b>COMENTARIOS FINALES</b>                 |                                      |                |      |      |       |
| PRESENTACIÓN GENERAL:                      |                                      |                |      |      |       |
| EXPRESIÓN VERBAL:                          |                                      |                |      |      |       |
| CONTACTO:                                  |                                      |                |      |      |       |
| <b>EVAUACIÓN DE COMPETENCIAS</b>           |                                      |                |      |      |       |
| DESTREZAS/HABILIDADES                      | GRADO REQUERIDO<br>PARA<br>EL PERFIL | NIVEL EVALUADO |      |      |       |
|  |                                      | 1. B           | 2. M | 3. D | 4. DE |
| Recopilación de Información                | 3                                    |                |      |      |       |
| Manejo del Tiempo                          | 3                                    |                |      |      |       |
| Monitoreo y Control                        | 4                                    |                |      |      |       |
| Síntesis / Reorganización                  | 2                                    |                |      |      |       |
| Reconocimiento de Problemas                | 3                                    |                |      |      |       |

| Nivel | Niveles de Evaluación |  |
|-------|-----------------------|--|
| 1     | <b>BAJO</b>           | El candidato muestra pocos comportamientos efectivos y prevalecen acciones inconscientes u omisiones de prácticas claves de la competencia.  |
| 2     | <b>MODERADO</b>       | El candidato muestra acciones efectivas, conscientes y con impactos positivos. Sin embargo, omite algunas acciones importantes o ejerce otras sin mayor impacto.   |
| 3     | <b>DESARROLLADO</b>   | El candidato muestra acciones efectivas, consistentes y con impactos positivos. Rara vez evidencia comportamientos que sin llegar a ser inefectivos reducen, en cierto grado el impacto de sus acciones. |
| 4     | <b>DESTACADO</b>      | El candidato muestra dominio completo de la competencia. Sus acciones son efectivas, consientes y de alto impacto. Se aprecia que el candidato   |

| <b>MOTIVACIÓN</b>   |  |                       |           |
|---|--|-----------------------|-----------|
| ¿El candidato se encuentra motivado para ocupar el cargo? |  | <b>SI</b>             | <b>NO</b> |
| Económica   |  | Problemas con el Jefe |           |
| Desarrollo de Carrera                                     |  | La empresa cerró      |           |
| Tipo de Empresa   |  | Excesivos Viajes      |           |
| Está sin trabajo  |  | No busca trabajo.     |           |



|   |   |
|---|---|
|  | <b>GUÍA DE ENTREVISTA POR COMPETENCIAS</b>    |
| <b>CARGO:</b>   | <b>COORDINADOR DE LOGÍSTICA Y FACTURACIÓN</b> |
| <b>CANDIDATO:</b>   |   |
| <b>FECHA:</b>   |   |
| <b>ENTREVISTADOR:</b>   |   |

## **INICIO**

**Presentación del entrevistador al candidato (nombre y el cargo que ocupa).**

**Realizar preguntas para romper el hielo**

¿Cómo ha llegado hasta aquí?, ¿Has encontrado fácil nuestras oficinas?,

¿Has tenido que viajar mucho para llegar hasta aquí?

## **DESARROLLO**

**Explicar el propósito de la entrevista.**

**Revisión de Información Personal del Candidato**

¿Cómo le gusta que le llamen?, ¿Cuántos años tiene?, ¿Cuál es su estado civil?, ¿Cuántos hijos tiene?, ¿Sector en el que vive?, etc.

**Preguntas abiertas de sondeo para evaluar Perfil Duro**

Educación formal: ¿Cuál es su título laboral?, ¿en qué año? ¿Qué otros estudios realizó?

¿En qué se capacitó?.

Experiencia Laboral.

Puestos/Experiencia

Fechas

¿Cómo logró obtener ese puesto?

¿Cuáles eran sus principales responsabilidades?

Motivo de la desvinculación o deseo de cambio.

Cualificaciones profesionales.

\*Ahora quisiera preguntarle por situaciones específicas en su trabajo. Cuando describa estas situaciones quisiera que especifique cuales fueron sus acciones y cuáles fueron los resultados obtenidos. (Seguir con las preguntas de comportamientos)

### Preguntas de Comportamientos

| <b>Planificación</b>                                 |   |
|--|---|
| Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea. |   |
| <b>Comportamientos</b>                               |   |
| <b>ALTO</b>  | Define objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades personales y de personas a cargo, distribuyendo a adecuadamente las tareas y recursos.  |
| <b>MEDIO</b>   | Estipula las acciones necesarias para cumplir con sus objetivos definiendo prioridades y definiendo métodos e instrumentos de panificación como cronogramas, archivos, gráficas que le permitan organizar y realizar seguimiento. |
| <b>BAJO</b>  | Distribuye correctamente el tiempo para cumplir con las obligaciones.   |

### Preguntas

Cuénteme de algún proyecto de cuya implementación usted haya sido responsable. Señale pasos y tiempos del mismo, si se cumplieron los planes establecidos, cómo realizó la planificación.

Cuando tenía muchas tareas por cumplir, ¿Cómo las priorizaba? ¿Cuál era el orden que utilizaba? ¿De qué manera distribuía su tiempo?

Durante la realización de las tareas asignadas, ¿Cómo controlaba el cumplimiento y la calidad de la tarea? ¿Qué tipo de herramientas facilitaban este control?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Manejo del Tiempo</b> |  |
|--------------------------|--|
| <b>Comportamientos</b>   |  |
| <b>ALTO</b>              | Determina un ritmo de trabajo para sí y para sus colaboradores que permite el alcance de los objetivos departamentales.                                      |
| <b>MEDIO</b>             | Trabaja enfocado en la tarea hasta terminarla eficientemente, establece estrategias para optimizar tiempo, así le tome período extra del horario de trabajo. |
| <b>BAJO</b>              | Cumple con sus tareas dentro del horario de trabajo.   |

### Preguntas

Cuénteme de alguna situación en que haya tenido que desempeñarse exitosamente en varias actividades a la vez. ¿Cómo organizó su tiempo? ¿Cómo reaccionó ante la situación?

¿Logró con su objetivo?

Explíqueme como llevaba a cabo con el control de sus actividades. ¿En qué plazos tenía que cumplirlos? ¿En alguna ocasión no logró cumplir con todos? ¿En qué hubiese mejorado?

Cuénteme ¿Cómo se desenvolvía en sus actividades diarias cuando tenía poco tiempo para cumplirlas?

¿De qué manera se organizaba? ¿Lograba alcanzar su objetivo inicial?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Monitoreo y Control</b>  |  |
|---|--|
| Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo |  |
| <b>Comportamientos</b>  |  |
| <b>ALTO</b>   | Aplica el ciclo planear, ejecutar, verificar y actuar en los proyectos organizacionales que están a su cargo.                |
| <b>MEDIO</b>  | Examina algunas actividades en un momento apropiado para asegurar que se está cumpliendo con las especificaciones acordadas. |
| <b>BAJO</b>   | Verifica a menudo los procesos que se estén llevando a cabo en una tarea asignada.   |

## Preguntas

Cuénteme de una situación en la que haya estado a cargo de un grupo. ¿Cómo sabía si habían alcanzado el objetivo? ¿Qué medidas tomaba en caso de darse alguna inconsistencia en el proceso? ¿Qué resultado obtuvo?

¿Cómo se da cuenta que sus instrucciones dadas a un grupo de personas han sido entendidas completamente?

¿Qué método utiliza para dar seguimiento y control a una persona que recién está aprendiendo de la actividad laboral?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Trabajo en Equipo</b>   |   |
|--|---|
| Valorar los probables costos y beneficios de una acción potencial. |   |
| <b>Comportamientos</b>   |   |
| <b>ALTO</b>  | Es participativo y mantiene una actitud activa de escuchar a los demás, facilitando el análisis de las ideas de todos los integrantes involucrados en la tarea o proyecto                     |
| <b>MEDIO</b>   | Se preocupa por lograr consenso y cuida que no se impongan modalidades de trabajo arbitrariamente.  |
| <b>BAJO</b>  | Está atento a la información que se necesita para el logro común de la tarea asignada a su área y colabora con su equipo sin demoras en caso de que se encuentre dentro de sus posibilidades. |

## Preguntas

Cuénteme de alguna ocasión en que haya motivado eficazmente a amigos o a compañeros de trabajo para el alcance de una meta compleja.

¿Cómo calificaría a su rendimiento laboral en tareas individuales y grupales? Deme ejemplos de ello.

Cuando trabaja con personas nuevas para usted. ¿Cómo hace para entender sus puntos de vista y acordar esfuerzos?

Cuénteme ¿cómo logró integrarse a su actual/ anterior equipo de trabajo?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Orientación al Servicio</b><br>Identificar la naturaleza de un problema. |   |
|---|---|
| <b>Comportamientos</b>  |   |
| <b>ALTO</b>   | Aplica un proceso estructurado que le permitirá la visualización de posibles problemas y evalúa la aplicación de estrategias correctivas. |
| <b>MEDIO</b>  | Da solución oportuna a los problemas identificado por sus subordinados durante la ejecución de una tarea asignada.                        |
| <b>BAJO</b>   | Avisa y pide ayuda de manera oportuna en caso que haya identificado un problema durante la ejecución de una tarea.                        |

### **Preguntas**

Cuénteme de alguna situación conflictiva que haya tenido con algún cliente. ¿Cómo reaccionó? ¿Qué hizo para solucionar el inconveniente? ¿Qué resultado obtuvo?

¿Cómo mide el nivel de satisfacción de sus clientes internos y externo referente a su servicio brindado?

Referente a los clientes tanto internos, como externos. ¿Cómo es su relación? ¿Con quiénes se relaciona más en el ejercicio de su profesión o trabajo?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

### **Preguntas Motivacionales**

¿Qué conoce de la organización?

¿Por qué le gustaría trabajar con nosotros?

¿Qué le gusto y no de sus anteriores trabajos?

¿Por qué está aplicando a esta posición?

¿Cuál son sus expectativas de la vacante y de la empresa?

### **CIERRE**

Informar el siguiente paso del proceso

Presentar si el candidato tiene alguna duda o inquietud


Agradecerle su tiempo.

| <b><i>OBSERVACIONES DEL CANDIDATO</i></b> |                     |
|---|---------------------|
|   |                     |
| ENTREVISTADOR:<br>FIRMA:                  | APROBACIÓN DE RRHHH |

| <b>MATRIZ DE REGISTRO DE LA ENTREVISTA</b> |                                      |                |      |      |       |
|--|--------------------------------------|----------------|------|------|-------|
| NOMBRE DEL ASPIRANTE                       |                                      |                |      |      |       |
| ENTREVISTADOR                              |                                      |                |      |      |       |
| FECHA                                      |                                      |                |      |      |       |
| <b>COMENTARIOS FINALES</b>                 |                                      |                |      |      |       |
| PRESENTACIÓN GENERAL:                      |                                      |                |      |      |       |
| EXPRESIÓN VERBAL:                          |                                      |                |      |      |       |
| CONTACTO:                                  |                                      |                |      |      |       |
| <b>EVAUACIÓN DE COMPETENCIAS</b>           |                                      |                |      |      |       |
| DESTREZAS/HABILIDADES                      | GRADO<br>REQUERIDO PARA<br>EL PERFIL | NIVEL EVALUADO |      |      |       |
|  |                                      | 1. B           | 2. M | 3. D | 4. DE |
| Planificación                              | 3                                    |                |      |      |       |
| Manejo del Tiempo                          | 3                                    |                |      |      |       |
| Monitoreo y Control                        | 3                                    |                |      |      |       |
| Trabajo en Equipo                          | 3                                    |                |      |      |       |
| Orientación al Servicio                    | 3                                    |                |      |      |       |

| Nivel | Niveles de Evaluación |  |
|-------|-----------------------|--|
| 1     | <b>BAJO</b>           | El candidato muestra pocos comportamientos efectivos y prevalecen acciones inconscientes u omisiones de prácticas claves de la competencia.  |
| 2     | <b>MODERADO</b>       | El candidato muestra acciones efectivas, conscientes y con impactos positivos. Sin embargo, omite algunas acciones importantes o ejerce otras sin mayor impacto.   |
| 3     | <b>DESARROLLADO</b>   | El candidato muestra acciones efectivas, consistentes y con impactos positivos. Rara vez evidencia comportamientos que sin llegar a ser inefectivos reducen, en cierto grado el impacto de sus acciones. |
| 4     | <b>DESTACADO</b>      | El candidato muestra dominio completo de la competencia. Sus acciones son efectivas, conscientes y de alto impacto. Se aprecia que el candidato  |

| <b>MOTIVACIÓN</b>  |  |                       |           |
|--|--|-----------------------|-----------|
| <b>¿El candidato se encuentra motivado para ocupar el cargo?</b> |  | <b>SI</b>             | <b>NO</b> |
| Económica  |  | Problemas con el Jefe |           |
| Desarrollo de Carrera  |  | La empresa cerró      |           |
| Tipo de Empresa  |  | Excesivos Viajes      |           |
| Está sin trabajo   |  | No busca trabajo.     |           |

|   |  |
|---|--|
|  | <b>GUÍA DE ENTREVISTA POR COMPETENCIAS</b> |
| <b>CARGO:</b>   | COORDINADOR DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN     |
| <b>CANDIDATO:</b>   |  |
| <b>FECHA:</b>   |  |
| <b>ENTREVISTADOR:</b>   |  |

## **INICIO**

**Presentación del entrevistador al candidato (nombre y el cargo que ocupa).**

**Realizar preguntas para romper el hielo**

¿Cómo ha llegado hasta aquí?, ¿Has encontrado fácil nuestras oficinas?,

¿Has tenido que viajar mucho para llegar hasta aquí?

## **DESARROLLO**

**Explicar el propósito de la entrevista.**

**Revisión de Información Personal del Candidato**

¿Cómo le gusta que le llamen?, ¿Cuántos años tiene?, ¿Cuál es su estado civil?, ¿Cuántos hijos tiene?, ¿Sector en el que vive?, etc.

**Preguntas abiertas de sondeo para evaluar Perfil Duro**

Educación formal: ¿Cuál es su título laboral?, ¿en qué año? ¿Qué otros estudios realizó?

¿En qué se capacitó?.

Experiencia Laboral.

Puestos/Experiencia

Fechas

¿Cómo logró obtener ese puesto?

¿Cuáles eran sus principales responsabilidades?

Motivo de la desvinculación o deseo de cambio.

Cualificaciones profesionales.

\*Ahora quisiera preguntarle por situaciones específicas en su trabajo. Cuando describa estas situaciones quisiera que especifique cuales fueron sus acciones y cuáles fueron los resultados obtenidos. (Seguir con las preguntas de comportamientos)

### Preguntas de Comportamientos

| <b>Evaluación de Soluciones</b>  |   |
|--|---|
| Observar y evaluar los éxitos logrados en la solución de problemas e identificar las lecciones aprendidas o redirigir esfuerzos. |   |
| <b>Comportamientos</b>   |   |
| <b>ALTO</b>  | Observa y analiza meticulosamente los resultados logrados en anteriores soluciones de problemas, para determinar las mejores estrategias. |
| <b>MEDIO</b>   | Identifica la causa de los problemas, determina alternativas para reivindicar los sucesos, a través de un análisis profundo.              |
| <b>BAJO</b>  | Decide viablemente entre las alternativas para solucionar algún problema que se haya presentado en su tarea asignada.                     |

### Preguntas

Bríndeme un ejemplo de una ocasión en la usted haya previsto las consecuencias de instaurar cambios en las operaciones/actividades de la organización ¿Cómo lo hizo?  
 ¿Cómo expuso su punto de vista? ¿Cuál fue el resultado que obtuvo?  
 Coménteme ¿De qué manera impuso una nueva propuesta o algún enfoque de gran impacto en la organización? ¿Qué resultados obtuvo? ¿Cómo expone sus sugerencias?  
 Coménteme una situación en la que no haya estado de acuerdo con una nueva propuesta  
 ¿Cuál fue su reacción? ¿Cómo determina qué propuestas son viables o no?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Análisis de Operaciones</b>                                       |  |
|--|--|
| Analizar demandas y requerimientos de producto para crear un diseño. |  |
| <b>Comportamientos</b>   |  |
| <b>ALTO</b>  | Analiza y Plantea las distintas operaciones a ejecutar para evitar la realización inapropiada de una función previa.<br>Busca la manera de proporcionar herramientas adecuadas para el trabajo de otros. |
| <b>MEDIO</b>   | Sugiere implementar soluciones que beneficien a la organización.<br>Analiza que la herramienta de trabajo elegida sea la adecuada para cumplir con las funciones.  |
| <b>BAJO</b>  | Conoce los procedimientos a seguir para cumplir con una actividad.   |

### Preguntas

Comente una situación en la que tuvo que analizar las distintas demandas o requerimientos de un producto para ejecutar eficientemente su trabajo. ¿Qué estrategias utilizaba? ¿Qué resultados tuvo? Coménteme con sobre los servicios y/o productos que manejaba la organización donde (trabajaba o trabaja) y ¿De qué manera intervenía para el proceso productivo? ¿Propuso alguna acción nueva para mejorar la situación actual?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Mantenimiento de Equipos</b>   |  |
|---|--|
| Ejecutar rutinas de mantenimiento y determinar cuándo y qué tipo de mantenimiento es requerido. |  |
| <b>Comportamientos</b>  |  |
| <b>ALTO</b>   | Determina con facilidad el tipo de mantenimiento que se requiere y las herramientas a utilizar.<br>Lleva un registro de planificación para dar mantenimiento constante a todos los equipos de la organización. |
| <b>MEDIO</b>  | Conoce ampliamente los equipos con los que trabaja y cómo funcionan permitiendo identificar que pieza falla y solucionar el problema.  |

|             |  |
|-------------|--|
| <b>BAJO</b> | En ocasiones reparar equipos prácticos que tiene a su alcance y de los que tiene conocimiento. |
|-------------|--|

### Preguntas

¿Coménteme cómo era el proceso de revisión de la maquinaria que tenía a su cargo? ¿Cada qué tiempo lo realizaba?

Relátame una situación en la que se haya complicado la instalación de un equipo ¿Qué pasó? ¿Qué hizo? ¿Cómo lo resolvió?

Cuénteme una situación en la que se haya averiado un equipo que impedía la ejecución de su actividad, ¿qué hizo? ¿Cómo lo solucionó? ¿Qué acciones tomó?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Identificación de Problemas</b><br>Identificar la naturaleza de un problema. |   |
|---|---|
| <b>Comportamientos</b>  |   |
| <b>ALTO</b>   | Aplica un proceso estructurado que le permitirá la visualización de posibles problemas y evalúa la aplicación de estrategias correctivas. |
| <b>MEDIO</b>  | Da solución oportuna a los problemas identificado por sus subordinados durante la ejecución de una tarea asignada.                        |
| <b>BAJO</b>   | Avisa y pide ayuda de manera oportuna en caso que haya identificado un problema durante la ejecución de una tarea.                        |

### Preguntas

Cuénteme una experiencia en la que haya identificado un problema durante la ejecución de un proceso o actividad. ¿Cuál fue su reacción? ¿Cómo supo que era un problema?

¿Cómo identificó el problema? ¿Qué hizo? ¿Qué resultado obtuvo?

¿Qué método aplica para la visualización de problemas durante o al final de una actividad ejecutada?

Cuénteme de una situación en la que sugirió alternativas correctivas cuando identificó problemas.

¿Cómo expuso sus sugerencias? ¿Qué resultado obtuvo?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Monitoreo y Control</b>  |  |
|---|--|
| Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo |  |
| <b>Comportamientos</b>  |  |
| <b>ALTO</b>   | Aplica el ciclo planear, ejecutar, verificar y actuar en los proyectos organizacionales que están a su cargo.                |
| <b>MEDIO</b>  | Examina algunas actividades en un momento apropiado para asegurar que se está cumpliendo con las especificaciones acordadas. |
| <b>BAJO</b>   | Verifica a menudo los procesos que se estén llevando a cabo en una tarea asignada.   |

### **Preguntas**

Cuénteme de una situación en la que haya estado a cargo de un grupo. ¿Cómo sabía si habían alcanzado el objetivo? ¿Qué medidas tomaba en caso de darse alguna inconsistencia en el proceso? ¿Qué resultado obtuvo?

¿Cómo se da cuenta que sus instrucciones dadas a un grupo de personas han sido entendidas completamente?

¿Qué método utiliza para dar seguimiento y control a una persona que recién está aprendiendo de la actividad laboral?

### **Preguntas Motivacionales**

¿Qué conoce de la organización?

¿Por qué le gustaría trabajar con nosotros?

¿Qué le gusta y no de sus anteriores trabajos?

¿Por qué está aplicando a esta posición?

¿Cuál son sus expectativas de la vacante y de la empresa?

## **CIERRE**

Informar el siguiente paso del proceso

Presentar si el candidato tiene alguna duda o inquietud


Agradecerle su tiempo.

| <i><b>OBSERVACIONES DEL CANDIDATO</b></i> |                     |
|---|---------------------|
|   |                     |
| ENTREVISTADOR:<br>FIRMA:                  | APROBACIÓN DE RRHHH |

| <b>MATRIZ DE REGISTRO DE LA ENTREVISTA</b> |                                      |                |      |      |       |
|--|--------------------------------------|----------------|------|------|-------|
| NOMBRE DEL ASPIRANTE                       |                                      |                |      |      |       |
| ENTREVISTADOR                              |                                      |                |      |      |       |
| FECHA                                      |                                      |                |      |      |       |
| <b>COMENTARIOS FINALES</b>                 |                                      |                |      |      |       |
| PRESENTACIÓN GENERAL:                      |                                      |                |      |      |       |
| EXPRESIÓN VERBAL:                          |                                      |                |      |      |       |
| CONTACTO:                                  |                                      |                |      |      |       |
| <b>EVAUACIÓN DE COMPETENCIAS</b>           |                                      |                |      |      |       |
| DESTREZAS/HABILIDADES                      | GRADO<br>REQUERIDO PARA<br>EL PERFIL | NIVEL EVALUADO |      |      |       |
|  |                                      | 1. B           | 2. M | 3. D | 4. DE |
| Evaluación de Soluciones                   | 4                                    |                |      |      |       |
| Análisis de Operaciones                    | 3                                    |                |      |      |       |
| Mantenimiento de Equipos                   | 4                                    |                |      |      |       |
| Identificación de Problemas                | 4                                    |                |      |      |       |
| Monitoreo y Control                        | 3                                    |                |      |      |       |

| Nivel | Niveles de Evaluación |  |
|-------|-----------------------|--|
| 1     | <b>BAJO</b>           | El candidato muestra pocos comportamientos efectivos y prevalecen acciones inconscientes u omisiones de prácticas claves de la competencia.  |
| 2     | <b>MODERADO</b>       | El candidato muestra acciones efectivas, conscientes y con impactos positivos. Sin embargo, omite algunas acciones importantes o ejerce otras sin mayor impacto.   |
| 3     | <b>DESARROLLADO</b>   | El candidato muestra acciones efectivas, consistentes y con impactos positivos. Rara vez evidencia comportamientos que sin llegar a ser inefectivos reducen, en cierto grado el impacto de sus acciones. |
| 4     | <b>DESTACADO</b>      | El candidato muestra dominio completo de la competencia. Sus acciones son efectivas, conscientes y de alto impacto. Se aprecia que el candidato  |

| <b>MOTIVACIÓN</b>   |  |                       |    |
|---|--|-----------------------|----|
| ¿El candidato se encuentra motivado para ocupar el cargo? |  | SI                    | NO |
| Económica   |  | Problemas con el Jefe |    |
| Desarrollo de Carrera                                     |  | La empresa cerró      |    |
| Tipo de Empresa   |  | Excesivos Viajes      |    |
| Está sin trabajo  |  | No busca trabajo.     |    |

|   |  |
|---|--|
|  | <b>GUÍA DE ENTREVISTA POR COMPETENCIAS</b> |
| <b>CARGO:</b>   | <b>GERENTE CADENA DE ABASTECIMIENTO</b>    |
| <b>CANDIDATO:</b>   |  |
| <b>FECHA:</b>   |  |
| <b>ENTREVISTADOR:</b>   |  |

## **INICIO**

**Presentación del entrevistador al candidato (nombre y el cargo que ocupa).**

**Realizar preguntas para romper el hielo**

¿Cómo ha llegado hasta aquí?, ¿Has encontrado fácil nuestras oficinas?,

¿Has tenido que viajar mucho para llegar hasta aquí?

## **DESARROLLO**

**Explicar el propósito de la entrevista.**

**Revisión de Información Personal del Candidato**

¿Cómo le gusta que le llamen?, ¿Cuántos años tiene?, ¿Cuál es su estado civil?, ¿Cuántos hijos tiene?, ¿Sector en el que vive?, etc.

**Preguntas abiertas de sondeo para evaluar Perfil Duro**

Educación formal: ¿Cuál es su título laboral?, ¿en qué año? ¿Qué otros estudios realizó?

¿En qué se capacitó?

Experiencia Laboral.

Puestos/Experiencia

Fechas

¿Cómo logró obtener ese puesto?

¿Cuáles eran sus principales responsabilidades?

Motivo de la desvinculación o deseo de cambio.

Cualificaciones profesionales.

\*Ahora quisiera preguntarle por situaciones específicas en su trabajo. Cuando describa estas situaciones quisiera que especifique cuales fueron sus acciones y

cuáles fueron los resultados obtenidos. (Seguir con las preguntas de comportamientos)

**Preguntas de Comportamientos**

| <i>Evaluación de Soluciones</i>  |   |
|--|---|
| Observar y evaluar los éxitos logrados en la solución de problemas e identificar las lecciones aprendidas o redirigir esfuerzos. |   |
| <i>Comportamientos</i>   |   |
| <b>ALTO</b>  | Observa y analiza meticulosamente los resultados logrados en anteriores soluciones de problemas, para determinar las mejores estrategias. |
| <b>MEDIO</b>   | Identifica la causa de los problemas, determina alternativas para reivindicar los sucesos, a través de un análisis profundo.              |
| <b>BAJO</b>  | Decide viablemente entre las alternativas para solucionar algún problema que se haya presentado en su tarea asignada.                     |

**Preguntas**

Bríndeme un ejemplo de una ocasión en la usted haya previsto las consecuencias de instaurar cambios en las operaciones/actividades de la organización ¿Cómo lo hizo?  
 ¿Cómo expuso su punto de vista? ¿Cuál fue el resultado que obtuvo?  
 Coménteme ¿De qué manera impuso una nueva propuesta o algún enfoque de gran impacto en la organización? ¿Qué resultados obtuvo? ¿Cómo expone sus sugerencias?  
 Coménteme una situación en la que no haya estado de acuerdo con una nueva propuesta ¿Cuál fue su reacción? ¿Cómo determina qué propuestas son viables o no?

| <i>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</i> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <i>SITUACIÓN</i>                   | <i>ACCIÓN</i> | <i>RESULTADO</i> |
|                                    |               |                  |

| <i>Juicio y Toma de Decisiones</i>                                 |  |
|--|--|
| Valorar los probables costos y beneficios de una acción potencial. |  |
| <i>Comportamientos</i>   |  |
| <b>ALTO</b>  | Encara el proceso de toma de decisiones mediante el desarrollo de opciones |

|              |  |
|--------------|--|
|              | viables y convenientes, considerando las circunstancias, recursos e impacto en el negocio.                                       |
| <b>MEDIO</b> | Actúa cuidadosamente ante la toma de decisiones realizando análisis que le permitan escoger la mejor opción y minimizar riesgos. |
| <b>BAJO</b>  | Su toma de decisiones está limitada e involucra la intervención de otras personas.   |

### Preguntas

Cuénteme una ocasión en la que haya tenido que decidir rápidamente las opciones a tomar ¿En qué basó sus decisiones? ¿Cuáles fueron los resultados? ¿Qué retroalimentación obtuvo de eso? ¿Recuerda cuál ha sido la decisión más complicada de tomar? ¿Cómo evalúa las opciones? ¿Cuál es su sistema para informarse?

Relátame la primera ocasión en la que tuvo que tomar una decisión ¿De qué se trataba? ¿Cómo se sintió? ¿Cuál fue el resultado que obtuvo?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Identificación de Problemas</b><br>Identificar la naturaleza de un problema. |   |
|---|---|
| <b>Comportamientos</b>  |   |
| <b>ALTO</b>   | Aplica un proceso estructurado que le permitirá la visualización de posibles problemas y evalúa la aplicación de estrategias correctivas. |
| <b>MEDIO</b>  | Da solución oportuna a los problemas identificado por sus subordinados durante la ejecución de una tarea asignada.                        |
| <b>BAJO</b>   | Avisa y pide ayuda de manera oportuna en caso que haya identificado un problema durante la ejecución de una tarea.                        |

### Preguntas

Cuénteme una experiencia en la que haya identificado un problema durante la ejecución de un proceso o actividad. ¿Cuál fue su reacción? ¿Cómo supo que era un problema? ¿Cómo identificó el problema? ¿Qué hizo? ¿Qué resultado obtuvo?

¿Qué método aplica para la visualización de problemas durante o al final de una actividad ejecutada?  
 Cuénteme de una situación en la que sugirió alternativas correctivas cuando identificó problemas.  
 ¿Cómo expuso sus sugerencias? ¿Qué resultado obtuvo?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Generación de Ideas</b>                                      |  |
|---|--|
| Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas. |  |
| <b>Comportamientos</b>  |  |
| <b>ALTO</b>   | Propone ideas que contribuyan de manera eficaz y eficiente a la solución de problemas ligados al beneficio de la organización en general.                          |
| <b>MEDIO</b>  | Genera ideas congruentes, prácticas y sencillas aplicables a su trabajo diario, analizando las diferentes variables o alternativas que den solución a un problema. |
| <b>BAJO</b>   | Desarrolla estrategias que le permitan cumplir sus actividades.  |

**Preguntas**

Coménteme alguna situación en la que estuvo que establecer en algún proyecto alternativas de solución a un problema. ¿Cómo lo hizo? ¿Qué métodos utilizó? ¿Cuáles fueron los resultados obtenidos?

Cuando se encuentra en proyecto de trabajo en la que se buscan soluciones para un problema, ¿De qué manera interviene? ¿Qué hace en primer lugar? ¿Cuál fue su aporte en proyecto?

Cuénteme algún inconveniente en sus actividades laborales, las cuáles se vieron afectadas y tuvo que dar soluciones inmediatas. ¿Qué pasó? ¿Cómo lo resolvió? ¿Cuál fue el resultado final?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

### **Preguntas Motivacionales**

¿Qué conoce de la organización?

¿Por qué le gustaría trabajar con nosotros?

¿Qué le gusto y no de sus anteriores trabajos?

¿Por qué está aplicando a esta posición?

¿Cuál son sus expectativas de la vacante y de la empresa?

### **CIERRE**

Informar el siguiente paso del proceso

Presentar si el candidato tiene alguna duda o inquietud


Agradecerle su tiempo

| <b>OBSERVACIONES DEL CANDIDATO</b> |                     |
|------------------------------------|---------------------|
|                                    |                     |
| ENTREVISTADOR:<br>FIRMA:           | APROBACIÓN DE RRHHH |

| <b>MATRIZ DE REGISTRO DE LA ENTREVISTA</b> |                                      |                |      |      |       |
|--|--------------------------------------|----------------|------|------|-------|
| NOMBRE DEL ASPIRANTE                       |                                      |                |      |      |       |
| ENTREVISTADOR                              |                                      |                |      |      |       |
| FECHA                                      |                                      |                |      |      |       |
| <b>COMENTARIOS FINALES</b>                 |                                      |                |      |      |       |
| PRESENTACIÓN GENERAL:                      |                                      |                |      |      |       |
| EXPRESIÓN VERBAL:                          |                                      |                |      |      |       |
| CONTACTO:                                  |                                      |                |      |      |       |
| <b>EVAUACIÓN DE COMPETENCIAS</b>           |                                      |                |      |      |       |
| DESTREZAS/HABILIDADES                      | GRADO<br>REQUERIDO PARA<br>EL PERFIL | NIVEL EVALUADO |      |      |       |
|  |                                      | 1. B           | 2. M | 3. D | 4. DE |
| Evaluación de Soluciones                   | 4                                    |                |      |      |       |
| Juicio y Toma de Decisiones                | 3                                    |                |      |      |       |
| Identificación de Problemas                | 3                                    |                |      |      |       |
| Generación de Ideas                        | 4                                    |                |      |      |       |

| Nivel | Niveles de Evaluación |  |
|-------|-----------------------|--|
| 1     | <b>BAJO</b>           | El candidato muestra pocos comportamientos efectivos y prevalecen acciones inconscientes u omisiones de prácticas claves de la competencia.  |
| 2     | <b>MODERADO</b>       | El candidato muestra acciones efectivas, conscientes y con impactos positivos. Sin embargo, omite algunas acciones importantes o ejerce otras sin mayor impacto.   |
| 3     | <b>DESARROLLADO</b>   | El candidato muestra acciones efectivas, consistentes y con impactos positivos. Rara vez evidencia comportamientos que sin llegar a ser inefectivos reducen, en cierto grado el impacto de sus acciones. |
| 4     | <b>DESTACADO</b>      | El candidato muestra dominio completo de la competencia. Sus acciones son efectivas, consientes y de alto impacto. Se aprecia que el candidato   |

| <b>MOTIVACIÓN</b>   |  |                       |    |
|---|--|-----------------------|----|
| ¿El candidato se encuentra motivado para ocupar el cargo? |  | SI                    | NO |
| Económica   |  | Problemas con el Jefe |    |
| Desarrollo de Carrera                                     |  | La empresa cerró      |    |
| Tipo de Empresa   |  | Excesivos Viajes      |    |
| Está sin trabajo  |  | No busca trabajo.     |    |

|   |  |
|---|--|
|  | <b>GUÍA DE ENTREVISTA POR COMPETENCIAS</b> |
| <b>CARGO:</b>   | COORDINADOR DE ASUNTOS REGULATORIOS        |
| <b>CANDIDATO:</b>   |  |
| <b>FECHA:</b>   |  |
| <b>ENTREVISTADOR:</b>   |  |

## INICIO

**Presentación del entrevistador al candidato (nombre y el cargo que ocupa).**

**Realizar preguntas para romper el hielo**

¿Cómo ha llegado hasta aquí?, ¿Has encontrado fácil nuestras oficinas?,

¿Has tenido que viajar mucho para llegar hasta aquí?

## DESARROLLO

**Explicar el propósito de la entrevista.**

**Revisión de Información Personal del Candidato**

¿Cómo le gusta que le llamen?, ¿Cuántos años tiene?, ¿Cuál es su estado civil?, ¿Cuántos hijos tiene?, ¿Sector en el que vive?, etc.

**Preguntas abiertas de sondeo para evaluar Perfil Duro**

Educación formal: ¿Cuál es su título laboral?, ¿en qué año? ¿Qué otros estudios realizó?

¿En qué se capacitó?

Experiencia Laboral.

Puestos/Experiencia

Fechas

¿Cómo logró obtener ese puesto?

¿Cuáles eran sus principales responsabilidades?

Motivo de la desvinculación o deseo de cambio.

Cualificaciones profesionales.

\*Ahora quisiera preguntarle por situaciones específicas en su trabajo. Cuando describa estas situaciones quisiera que especifique cuales fueron sus acciones y

cuáles fueron los resultados obtenidos. (Seguir con las preguntas de comportamientos)

### Preguntas de Comportamientos

| <b>Planificación</b><br>Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea. |  |
|--|--|
| <b>Comportamientos</b>   |  |
| <b>ALTO</b>  | Tiene la capacidad para anticipar los puntos críticos de una situación o problema con todas sus variables, estableciendo mecanismos de coordinación, verificación de datos y buscando información externa para asegurar la sostenibilidad de la empresa. |
| <b>MEDIO</b>   | Utiliza herramientas e instrumentos de planificación como cronogramas, archivos, gráficas para organizar el trabajo y hacer seguimiento.   |
| <b>BAJO</b>  | Distribuye correctamente el tiempo para cumplir con las obligaciones.  |

### Preguntas

Bríndeme un ejemplo de una ocasión en la que usted haya previsto las consecuencias de instaurar cambios en las operaciones/actividades de la organización ¿Cómo lo hizo?

¿Cómo expuso su punto de vista? ¿Cuál fue el resultado que obtuvo?

Coménteme ¿De qué manera impuso una nueva propuesta o algún enfoque de gran impacto en la organización? ¿Qué resultados obtuvo? ¿Cómo expone sus sugerencias?

Coménteme una situación en la que no haya estado de acuerdo con una nueva propuesta ¿Cuál fue su reacción? ¿Cómo determina qué propuestas son viables o no?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Aprendizaje Activo</b>  |  |
|--|--|
| Valorar los probables costos y beneficios de una acción potencial. |  |
| <b>Comportamientos</b>   |  |
| <b>ALTO</b>  | Está actualizado y conoce las novedades relacionadas con el negocio y su mercado. Actualiza sus conocimientos y herramientas para busca información esencial para la consecución de objetivos. |
| <b>MEDIO</b>   | Aplica su conocimiento a los procesos de su área, agregando valor a los resultados de la organización.   |
| <b>BAJO</b>  | Su toma de decisiones está limitada e involucra la intervención de otras personas.   |

## Preguntas

Coménteme una situación en la que ha tenido que recurrir a información o prácticas nuevas para cumplir con sus objetivos y/o tareas. ¿De qué manera lo hizo? ¿Qué pasos siguió?

¿Cuál fue el resultado que tuvo?.

Cuénteme una anécdota en la que haya tenido que trabajar con información desconocida para usted.

¿Qué hizo? ¿Qué aprendió de eso? ¿Qué acciones toma frente a eso?

En situaciones en las que haya tenido que recurrir a un aprendizaje rápido ¿qué medidas tomó?

¿Alcanzó sus objetivos?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Fluidez de Ideas</b>   |   |
|---|---|
| Expresar muchas ideas acerca de un tópico dado. Esto se refiere a la cantidad y no a la calidad, validez o creatividad de las ideas producidas. |   |
| <b>Comportamientos</b>  |   |
| <b>ALTO</b>   | Tiene la capacidad para producir varias ideas en base los criterios organizacionales para la solución de un problema. |
| <b>MEDIO</b>  | Expresa ideas válidas que le permitan solucionar problemas de alguna actividad referente a su área.                   |
| <b>BAJO</b>   | Expresa ideas para cumplir con actividades o funciones.   |

## Preguntas

Coménteme alguna situación en la que estuvo que expresar varias ideas para solucionar un problema.  
¿Cómo lo hizo? ¿Cuáles fueron los resultados obtenidos?

Coménteme una situación en la que haya establecido muchas ideas acerca de un tópico.

Bríndeme ejemplos de varias ideas que expresó para la solución de un problema.

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

## Preguntas Motivacionales

¿Qué conoce de la organización?

¿Por qué le gustaría trabajar con nosotros?

¿Qué le gusto y no de sus anteriores trabajos?

¿Por qué está aplicando a esta posición?

¿Cuál son sus expectativas de la vacante y de la empresa?

## CIERRE

Informar el siguiente paso del proceso

Presentar si el candidato tiene alguna duda o inquietud

Agradecerle su tiempo

***OBSERVACIONES DEL CANDIDATO***

ENTREVISTADOR:


FIRMA:

APROBACIÓN DE RRHHH

| <b>MATRIZ DE REGISTRO DE LA ENTREVISTA</b> |                                |                |      |      |       |
|--|--------------------------------|----------------|------|------|-------|
| NOMBRE DEL ASPIRANTE                       |                                |                |      |      |       |
| ENTREVISTADOR                              |                                |                |      |      |       |
| FECHA                                      |                                |                |      |      |       |
| <b>COMENTARIOS FINALES</b>                 |                                |                |      |      |       |
| PRESENTACIÓN GENERAL:                      |                                |                |      |      |       |
| EXPRESIÓN VERBAL:                          |                                |                |      |      |       |
| CONTACTO:                                  |                                |                |      |      |       |
| <b>EVAUACIÓN DE COMPETENCIAS</b>           |                                |                |      |      |       |
| DESTREZAS/HABILIDADES                      | GRADO REQUERIDO PARA EL PERFIL | NIVEL EVALUADO |      |      |       |
|  |                                | 1. B           | 2. M | 3. D | 4. DE |
| Planificación                              | 4                              |                |      |      |       |
| Aprendizaje Activo                         | 4                              |                |      |      |       |
| Fluidez de Ideas                           | 3                              |                |      |      |       |

| Nivel | Niveles de Evaluación |  |
|-------|-----------------------|--|
| 1     | <b>BAJO</b>           | El candidato muestra pocos comportamientos efectivos y prevalecen acciones inconscientes u omisiones de prácticas claves de la competencia.  |
| 2     | <b>MODERADO</b>       | El candidato muestra acciones efectivas, conscientes y con impactos positivos. Sin embargo, omite algunas acciones importantes o ejerce otras sin mayor impacto.   |
| 3     | <b>DESARROLLADO</b>   | El candidato muestra acciones efectivas, consistentes y con impactos positivos. Rara vez evidencia comportamientos que sin llegar a ser inefectivos reducen, en cierto grado el impacto de sus acciones. |
| 4     | <b>DESTACADO</b>      | El candidato muestra dominio completo de la competencia. Sus acciones son efectivas, consientes y de alto impacto. Se aprecia que el candidato   |

| <b>MOTIVACIÓN</b>  |  |                       |           |
|--|--|-----------------------|-----------|
| <b>¿El candidato se encuentra motivado para ocupar el cargo?</b> |  | <b>SI</b>             | <b>NO</b> |
| Económica  |  | Problemas con el Jefe |           |
| Desarrollo de Carrera  |  | La empresa cerró      |           |
| Tipo de Empresa  |  | Excesivos Viajes      |           |
| Está sin trabajo   |  | No busca trabajo.     |           |

|   |  |
|---|--|
|  | <b>GUÍA DE ENTREVISTA POR COMPETENCIAS</b> |
| <b>CARGO:</b>   | <b>GERENTE DE OPERACIONES</b>              |
| <b>CANDIDATO:</b>   |  |
| <b>FECHA:</b>   |  |
| <b>ENTREVISTADOR:</b>   |  |

## **INICIO**

**Presentación del entrevistador al candidato (nombre y el cargo que ocupa).**

**Realizar preguntas para romper el hielo**

¿Cómo ha llegado hasta aquí?, ¿Has encontrado fácil nuestras oficinas?,

¿Has tenido que viajar mucho para llegar hasta aquí?

## **DESARROLLO**

**Explicar el propósito de la entrevista.**

**Revisión de Información Personal del Candidato**

¿Cómo le gusta que le llamen?, ¿Cuántos años tiene?, ¿Cuál es su estado civil?, ¿Cuántos hijos tiene?, ¿Sector en el que vive?, etc.

**Preguntas abiertas de sondeo para evaluar Perfil Duro**

Educación formal: ¿Cuál es su título laboral?, ¿en qué año? ¿Qué otros estudios realizó?

¿En qué se capacitó?.

Experiencia Laboral.

Puestos/Experiencia

Fechas

¿Cómo logró obtener ese puesto?

¿Cuáles eran sus principales responsabilidades?

Motivo de la desvinculación o deseo de cambio.

Cualificaciones profesionales.

\*Ahora quisiera preguntarle por situaciones específicas en su trabajo. Cuando describa estas situaciones quisiera que especifique cuales fueron sus acciones y cuáles fueron los resultados obtenidos. (Seguir con las preguntas de comportamientos)

### Preguntas de Comportamientos

| <b><i>Pensamiento Crítico</i></b>  |   |
|--|---|
| Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones y sugerir mejoras para la reivindicación de las mismas. |   |
| <b><i>Comportamientos</i></b>  |   |
| <b><i>ALTO</i></b>   | Detecta los posibles beneficios, oportunidades y desafíos mediante la realización de distintos métodos de análisis que permita generar obstáculos y definir soluciones ante situaciones críticas. |
| <b><i>MEDIO</i></b>  | Compara criterios y estándares relevantes antes de llegar a conclusiones o soluciones bien razonadas.   |
| <b><i>BAJO</i></b>   | Analiza las causas de un problema para buscar posibles soluciones al mismo de su actividad.   |

### Preguntas

Bríndeme un ejemplo de una ocasión en la que usted haya previsto las consecuencias de instaurar cambios en las operaciones/actividades de la organización ¿Cómo lo hizo?

¿Cómo expuso su punto de vista? ¿Cuál fue el resultado que obtuvo?

Coménteme ¿De qué manera impuso una nueva propuesta o algún enfoque de gran impacto en la organización? ¿Qué resultados obtuvo? ¿Cómo expone sus sugerencias?

Coménteme una situación en la que no haya estado de acuerdo con una nueva propuesta ¿Cuál fue su reacción? ¿Cómo determina qué propuestas son viables o no?

| <b><i>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</i></b> |                      |                         |
|---|----------------------|-------------------------|
| <b><i>SITUACIÓN</i></b>                   | <b><i>ACCIÓN</i></b> | <b><i>RESULTADO</i></b> |
|   |                      |                         |

| <b>Análisis de Operaciones</b>                                       |  |
|--|--|
| Analizar demandas y requerimientos de producto para crear un diseño. |  |
| <b>Comportamientos</b>   |  |
| <b>ALTO</b>  | Analiza las demandas y requerimientos para garantizar la correcta operatividad del área, proporcionando las herramientas adecuadas para el trabajo de otros. |
| <b>MEDIO</b>   | Conoce con profundidad cada uno de los productos y/o servicios que ofrece la organización.   |
| <b>BAJO</b>  | Conoce los procedimientos a seguir para cumplir con una actividad.   |

## Preguntas

Comente una situación en la que tuvo que analizar las distintas demandas o requerimientos de un producto/servicio para ejecutar eficientemente su trabajo. ¿Qué estrategias utilizaba?

¿Qué resultados tuvo?

Coménteme con sobre los servicios y/o productos que manejaba la organización donde (trabajaba o trabaja) y ¿De qué manera intervenía para el proceso productivo?

¿Propuso alguna acción nueva para mejorar la situación actual?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Monitoreo y Control</b>  |  |
|---|--|
| Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo |  |
| <b>Comportamientos</b>  |  |
| <b>ALTO</b>   | Aplica el ciclo planear, ejecutar, verificar y actuar en los proyectos organizacionales que están a su cargo.                |
| <b>MEDIO</b>  | Examina algunas actividades en un momento apropiado para asegurar que se está cumpliendo con las especificaciones acordadas. |
| <b>BAJO</b>   | Verifica a menudo los procesos que se estén llevando a cabo en una tarea asignada.   |

## Preguntas

Cuénteme de una situación en la que haya estado a cargo de un grupo. ¿Cómo sabía si habían alcanzado el objetivo? ¿Qué medidas tomaba en caso de darse alguna inconsistencia en el proceso? ¿Qué resultado obtuvo?

¿Cómo se da cuenta que sus instrucciones dadas a un grupo de personas han sido entendidas completamente?

¿Qué método utiliza para dar seguimiento y control a una persona que recién está aprendiendo de la actividad laboral?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Juicio y Toma de Decisiones</b>                                 |   |
|--|---|
| Valorar los probables costos y beneficios de una acción potencial. |   |
| <b>Comportamientos</b>   |   |
| <b>ALTO</b>  | Encara el proceso de toma de decisiones mediante el desarrollo de opciones viables y convenientes, considerando las circunstancias, recursos e impacto en el negocio. |
| <b>MEDIO</b>   | Actúa cuidadosamente ante la toma de decisiones realizando análisis que le permitan escoger la mejor opción y minimizar riesgos.                                      |
| <b>BAJO</b>  | Su toma de decisiones está limitada e involucra la intervención de otras personas.  |

## Preguntas

Cuénteme una ocasión en la que haya tenido que decidir rápidamente las opciones a tomar ¿En qué basó sus decisiones? ¿Cuáles fueron los resultados? ¿Qué retroalimentación obtuvo de eso? ¿Recuerda cuál ha sido la decisión más complicada de tomar? ¿Cómo evalúa las opciones? ¿Cuál es su sistema para informarse?

Relátame la primera ocasión en la que tuvo que tomar una decisión ¿De qué se trataba?

¿Cómo se sintió? ¿Cuál fue el resultado que obtuvo?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Identificación de Problemas</b><br>Identificar la naturaleza de un problema. |   |
|---|---|
| <b>Comportamientos</b>  |   |
| <b>ALTO</b>   | Aplica un proceso estructurado que le permitirá la visualización de posibles problemas y evalúa la aplicación de estrategias correctivas. |
| <b>MEDIO</b>  | Da solución oportuna a los problemas identificado por sus subordinados durante la ejecución de una tarea asignada.                        |
| <b>BAJO</b>   | Avisa y pide ayuda de manera oportuna en caso que haya identificado un problema durante la ejecución de una tarea.                        |

### **Preguntas**

Cuénteme una experiencia en la que haya identificado un problema durante la ejecución de un proceso o actividad. ¿Cuál fue su reacción? ¿Cómo supo que era un problema?

¿Cómo identificó el problema? ¿Qué hizo? ¿Qué resultado obtuvo?

¿Qué método aplica para la visualización de problemas durante o al final de una actividad ejecutada?

Cuénteme de una situación en la que sugirió alternativas correctivas cuando identificó problemas.

¿Cómo expuso sus sugerencias? ¿Qué resultado obtuvo?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

### **Preguntas Motivacionales**

¿Qué conoce de la organización?

¿Por qué le gustaría trabajar con nosotros?

¿Qué le gusto y no de sus anteriores trabajos?

¿Por qué está aplicando a esta posición?

¿Cuál son sus expectativas de la vacante y de la empresa?

### **CIERRE**

Informar el siguiente paso del proceso

Presentar si el candidato tiene alguna duda o inquietud


Agradecerle su tiempo.

| <b><i>OBSERVACIONES DEL CANDIDATO</i></b> |                     |
|---|---------------------|
|   |                     |
| ENTREVISTADOR:<br>FIRMA:                  | APROBACIÓN DE RRHHH |

| <b>MATRIZ DE REGISTRO DE LA ENTREVISTA</b> |                                      |                |      |      |       |
|--|--------------------------------------|----------------|------|------|-------|
| NOMBRE DEL ASPIRANTE                       |                                      |                |      |      |       |
| ENTREVISTADOR                              |                                      |                |      |      |       |
| FECHA                                      |                                      |                |      |      |       |
| <b>COMENTARIOS FINALES</b>                 |                                      |                |      |      |       |
| PRESENTACIÓN GENERAL:                      |                                      |                |      |      |       |
| EXPRESIÓN VERBAL:                          |                                      |                |      |      |       |
| CONTACTO:                                  |                                      |                |      |      |       |
| <b>EVAUACIÓN DE COMPETENCIAS</b>           |                                      |                |      |      |       |
| DESTREZAS/HABILIDADES                      | GRADO<br>REQUERIDO PARA<br>EL PERFIL | NIVEL EVALUADO |      |      |       |
|  |                                      | 1. B           | 2. M | 3. D | 4. DE |
| Pensamiento Crítico                        |                                      |                |      |      |       |
| Análisis de Operaciones                    |                                      |                |      |      |       |
| Juicio y Toma de Decisiones                |                                      |                |      |      |       |
| Monitoreo y Control                        |                                      |                |      |      |       |
| Identificación de Problemas                |                                      |                |      |      |       |

| Nivel | Niveles de Evaluación |  |
|-------|-----------------------|--|
| 1     | <b>BAJO</b>           | El candidato muestra pocos comportamientos efectivos y prevalecen acciones inconscientes u omisiones de prácticas claves de la competencia.  |
| 2     | <b>MODERADO</b>       | El candidato muestra acciones efectivas, conscientes y con impactos positivos. Sin embargo, omite algunas acciones importantes o ejerce otras sin mayor impacto.   |
| 3     | <b>DESARROLLADO</b>   | El candidato muestra acciones efectivas, consistentes y con impactos positivos. Rara vez evidencia comportamientos que sin llegar a ser inefectivos reducen, en cierto grado el impacto de sus acciones. |
| 4     | <b>DESTACADO</b>      | El candidato muestra dominio completo de la competencia. Sus acciones son efectivas, conscientes y de alto impacto. Se aprecia que el candidato  |

| <b>MOTIVACIÓN</b>  |  |                       |           |
|--|--|-----------------------|-----------|
| <b>¿El candidato se encuentra motivado para ocupar el cargo?</b> |  | <b>SI</b>             | <b>NO</b> |
| Económica  |  | Problemas con el Jefe |           |
| Desarrollo de Carrera  |  | La empresa cerró      |           |
| Tipo de Empresa  |  | Excesivos Viajes      |           |
| Está sin trabajo   |  | No busca trabajo.     |           |

|   |  |
|---|--|
|  | <b>GUÍA DE ENTREVISTA POR COMPETENCIAS</b> |
| <b>CARGO:</b>   | <b>GERENTE GENERAL</b>                     |
| <b>CANDIDATO:</b>   |  |
| <b>FECHA:</b>   |  |
| <b>ENTREVISTADOR:</b>   |  |

## **INICIO**

**Presentación del entrevistador al candidato (nombre y el cargo que ocupa).**

**Realizar preguntas para romper el hielo**

¿Cómo ha llegado hasta aquí?, ¿Has encontrado fácil nuestras oficinas?,

¿Has tenido que viajar mucho para llegar hasta aquí?

## **DESARROLLO**

**Explicar el propósito de la entrevista.**

**Revisión de Información Personal del Candidato**

¿Cómo le gusta que le llamen?, ¿Cuántos años tiene?, ¿Cuál es su estado civil?, ¿Cuántos hijos tiene?, ¿Sector en el que vive?, etc.

**Preguntas abiertas de sondeo para evaluar Perfil Duro**

Educación formal: ¿Cuál es su título laboral?, ¿en qué año? ¿Qué otros estudios realizó?

¿En qué se capacitó?.

Experiencia Laboral.

Puestos/Experiencia

Fechas

¿Cómo logró obtener ese puesto?

¿Cuáles eran sus principales responsabilidades?

Motivo de la desvinculación o deseo de cambio.

Cualificaciones profesionales.

\*Ahora quisiera preguntarle por situaciones específicas en su trabajo. Cuando describa estas situaciones quisiera que especifique cuales fueron sus acciones y cuáles fueron los resultados obtenidos. (Seguir con las preguntas de comportamientos)

### Preguntas de Comportamientos

| <b><i>Pensamiento Crítico</i></b>  |   |
|--|---|
| Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones y sugerir mejoras para la reivindicación de las mismas. |   |
| <b><i>Comportamientos</i></b>  |   |
| <b><i>ALTO</i></b>   | Detecta los posibles beneficios, oportunidades y desafíos mediante la realización de distintos métodos de análisis que permita generar obstáculos y definir soluciones ante situaciones críticas. |
| <b><i>MEDIO</i></b>  | Compara criterios y estándares relevantes antes de llegar a conclusiones o soluciones bien razonadas.   |
| <b><i>BAJO</i></b>   | Analiza las causas de un problema para buscar posibles soluciones al mismo de su actividad.   |

### Preguntas

Bríndeme un ejemplo de una ocasión en la que usted haya previsto las consecuencias de instaurar cambios en las operaciones/actividades de la organización ¿Cómo lo hizo?

¿Cómo expuso su punto de vista? ¿Cuál fue el resultado que obtuvo?

Coménteme ¿De qué manera impuso una nueva propuesta o algún enfoque de gran impacto en la organización? ¿Qué resultados obtuvo? ¿Cómo expone sus sugerencias?

Coménteme una situación en la que no haya estado de acuerdo con una nueva propuesta ¿Cuál fue su reacción? ¿Cómo determina qué propuestas son viables o no?

| <b><i>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</i></b> |                      |                         |
|---|----------------------|-------------------------|
| <b><i>SITUACIÓN</i></b>                   | <b><i>ACCIÓN</i></b> | <b><i>RESULTADO</i></b> |
|   |                      |                         |

| <b>Manejo de Recursos Financieros</b>  |   |
|--|---|
| Determinar cómo debe gastarse el dinero para realizar el trabajo y contabilizar los gastos |   |
| <b>Comportamientos</b>   |   |
| <b>ALTO</b>  | Planifica y establece criterios específicos para que los recursos financieros se suministren en la cantidad y en el tiempo requerido para el alcance de metas |
| <b>MEDIO</b>   | Justifica las transacciones realizadas mediante métodos verídicos contables.  |
| <b>BAJO</b>  | Justifica verbalmente los ingresos y egresos del presupuesto que le ha sido asignado.   |

## Preguntas

¿En qué se basa para la administración del presupuesto disponible en las distintas actividades de la organización?

Cuénteme de alguna situación en la que haya estado a cargo del presupuesto para de proyecto. ¿Cómo asignaba el monto para las actividades a realizar? ¿Qué resultado obtuvo?

¿Cómo planifica un presupuesto mensual en su área de trabajo? ¿Qué tipo de financiamiento busca para ellos? ¿Qué resultado ha obtenido?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Manejo de Recursos Humanos</b>   |   |
|---|---|
| Motivar, desarrollar y dirigir personal mientras trabajan e identificar los mejores para la realización de un trabajo |   |
| <b>Comportamientos</b>  |   |
| <b>ALTO</b>   | Implementa acciones que permitan el mejoramiento de la productividad sin dejar de lado el valor del capital humano.         |
| <b>MEDIO</b>  | Aporta con sugerencias que permitan la formación y desarrollo de los colaboradores de la organización.                      |
| <b>BAJO</b>   | Cuando está en sus posibilidades brinda sugerencias que permitan el mejoramiento de los procesos o gestión del departamento |

## Preguntas

Cuénteme de alguna ocasión que haya tenido que transmitir sus conocimientos y habilidades a otros colaboradores. ¿Cómo lo hizo? ¿Cuál fue el resultado final?

¿En base a que variables delega funciones a otros? ¿Cómo evalúa su potencial? ¿Qué resultados han generado?

Cuando un colaborador le entrega un informe o tarea solicitada, que debían ser corregidas o mejoras. ¿Cómo reacciona ante ello? ¿Cómo manejaba la situación si era alguien reacio a las críticas?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Juicio y Toma de Decisiones</b>                                 |   |
|--|---|
| Valorar los probables costos y beneficios de una acción potencial. |   |
| <b>Comportamientos</b>   |   |
| <b>ALTO</b>  | Encara el proceso de toma de decisiones mediante el desarrollo de opciones viables y convenientes, considerando las circunstancias, recursos e impacto en el negocio. |
| <b>MEDIO</b>   | Actúa cuidadosamente ante la toma de decisiones realizando análisis que le permitan escoger la mejor opción y minimizar riesgos.                                      |
| <b>BAJO</b>  | Su toma de decisiones está limitada e involucra la intervención de otras personas.  |

## Preguntas

Cuénteme una ocasión en la que haya tenido que decidir rápidamente las opciones a tomar ¿En qué basó sus decisiones? ¿Cuáles fueron los resultados? ¿Qué retroalimentación obtuvo de eso?

¿Recuerda cuál ha sido la decisión más complicada de tomar? ¿Cómo evalúa las opciones? ¿Cuál es su sistema para informarse?

Relátame la primera ocasión en la que tuvo que tomar una decisión ¿De qué se trataba?

¿Cómo se sintió? ¿Cuál fue el resultado que obtuvo?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

### **Preguntas Motivacionales**

¿Qué conoce de la organización?

¿Por qué le gustaría trabajar con nosotros?

¿Qué le gusto y no de sus anteriores trabajos?

¿Por qué está aplicando a esta posición?

¿Cuál son sus expectativas de la vacante y de la empresa?

### **CIERRE**

Informar el siguiente paso del proceso

Presentar si el candidato tiene alguna duda o inquietud


Agradecerle su tiempo.

| <b>OBSERVACIONES DEL CANDIDATO</b> |                     |
|------------------------------------|---------------------|
|                                    |                     |
| ENTREVISTADOR:<br>FIRMA:           | APROBACIÓN DE RRHHH |

| <b>MATRIZ DE REGISTRO DE LA ENTREVISTA</b> |                                      |                |      |      |       |
|--|--------------------------------------|----------------|------|------|-------|
| NOMBRE DEL ASPIRANTE                       |                                      |                |      |      |       |
| ENTREVISTADOR                              |                                      |                |      |      |       |
| FECHA                                      |                                      |                |      |      |       |
| <b>COMENTARIOS FINALES</b>                 |                                      |                |      |      |       |
| PRESENTACIÓN GENERAL:                      |                                      |                |      |      |       |
| EXPRESIÓN VERBAL:                          |                                      |                |      |      |       |
| CONTACTO:                                  |                                      |                |      |      |       |
| <b>EVAUACIÓN DE COMPETENCIAS</b>           |                                      |                |      |      |       |
| DESTREZAS/HABILIDADES                      | GRADO REQUERIDO<br>PARA<br>EL PERFIL | NIVEL EVALUADO |      |      |       |
|  |                                      | 1. B           | 2. M | 3. D | 4. DE |
| Pensamiento Crítico                        | 4                                    |                |      |      |       |
| Manejo de Recursos Financieros             | 4                                    |                |      |      |       |
| Manejo de Recursos Humanos                 | 4                                    |                |      |      |       |
| Juicio y Toma de Decisiones                | 3                                    |                |      |      |       |

| Nivel | Niveles de Evaluación |  |
|-------|-----------------------|--|
| 1     | <b>BAJO</b>           | El candidato muestra pocos comportamientos efectivos y prevalecen acciones inconscientes u omisiones de prácticas claves de la competencia.  |
| 2     | <b>MODERADO</b>       | El candidato muestra acciones efectivas, conscientes y con impactos positivos. Sin embargo, omite algunas acciones importantes o ejerce otras sin mayor impacto.   |
| 3     | <b>DESARROLLADO</b>   | El candidato muestra acciones efectivas, consistentes y con impactos positivos. Rara vez evidencia comportamientos que sin llegar a ser inefectivos reducen, en cierto grado el impacto de sus acciones. |
| 4     | <b>DESTACADO</b>      | El candidato muestra dominio completo de la competencia. Sus acciones son efectivas, conscientes y de alto impacto. Se aprecia que el candidato  |

| <b>MOTIVACIÓN</b>   |  |                       |    |
|---|--|-----------------------|----|
| ¿El candidato se encuentra motivado para ocupar el cargo? |  | SI                    | NO |
| Económica   |  | Problemas con el Jefe |    |
| Desarrollo de Carrera                                     |  | La empresa cerró      |    |
| Tipo de Empresa   |  | Excesivos Viajes      |    |
| Está sin trabajo  |  | No busca trabajo.     |    |

|   |  |
|---|--|
|  | <b>GUÍA DE ENTREVISTA POR COMPETENCIAS</b> |
| <b>CARGO:</b>   | <b>JEFE DE BODEGA</b>                      |
| <b>CANDIDATO:</b>   |  |
| <b>FECHA:</b>   |  |
| <b>ENTREVISTADOR:</b>   |  |

## **INICIO**

**Presentación del entrevistador al candidato (nombre y el cargo que ocupa).**

**Realizar preguntas para romper el hielo**

¿Cómo ha llegado hasta aquí?, ¿Has encontrado fácil nuestras oficinas?,

¿Has tenido que viajar mucho para llegar hasta aquí?

## **DESARROLLO**

**Explicar el propósito de la entrevista.**

**Revisión de Información Personal del Candidato**

¿Cómo le gusta que le llamen?, ¿Cuántos años tiene?, ¿Cuál es su estado civil?, ¿Cuántos hijos tiene?, ¿Sector en el que vive?, etc.

**Preguntas abiertas de sondeo para evaluar Perfil Duro**

Educación formal: ¿Cuál es su título laboral?, ¿en qué año? ¿Qué otros estudios realizó?

¿En qué se capacitó?

Experiencia Laboral.

Puestos/Experiencia

Fechas

¿Cómo logró obtener ese puesto?

¿Cuáles eran sus principales responsabilidades?

Motivo de la desvinculación o deseo de cambio.

Cualificaciones profesionales.

\*Ahora quisiera preguntarle por situaciones específicas en su trabajo. Cuando describa estas situaciones quisiera que especifique cuales fueron sus acciones y

cuáles fueron los resultados obtenidos. (Seguir con las preguntas de comportamientos)

**Preguntas de Comportamientos**

| <b>Monitoreo y Control</b><br>Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo |  |
|---|--|
| <b>Comportamientos</b>  |  |
| <b>ALTO</b>   | Realiza chequeos constantes de calidad, para indicar las condiciones fuera de especificación que deben ser corregidas. |
| <b>MEDIO</b>  | Sugiere pautas y herramientas que permitan un mejor monitoreo de las actividades que realizan su gente.                |
| <b>BAJO</b>   | Respeto las pautas de trabajo que le son asignadas para llevar a cabo una buena labor.                                 |

**Preguntas**

Cuénteme de una situación en la que haya estado a cargo de un grupo. ¿Cómo sabía si habían alcanzado el objetivo? ¿Qué medidas tomaba en caso de darse alguna inconsistencia en el proceso? ¿Qué resultado obtuvo?  
 ¿Cómo se da cuenta que sus instrucciones dada a un grupo de personas han sido entendidas completamente?  
 ¿Qué método utiliza para dar seguimiento y control a una persona que recién está aprendiendo de la actividad laboral?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Identificación de Problemas</b><br>Identificar la naturaleza de un problema. |   |
|---|---|
| <b>Comportamientos</b>  |   |
| <b>ALTO</b>   | Analiza el contexto e identifica posibles problemas que se pueden dar durante la ejecución de una actividad para prevenirlos. |
| <b>MEDIO</b>  | Genera y determina soluciones que permitan corregir problemas identificados en una  |

|             |  |
|-------------|--|
|             | actividad o proceso.   |
| <b>BAJO</b> | Avisa y pide ayuda de manera oportuna en caso que haya identificado un problema durante la ejecución de una tarea. |

### Preguntas

Cuénteme una experiencia en la que haya identificado un problema durante la ejecución de un proceso o actividad. ¿Cuál fue su reacción? ¿Cómo supo que era un problema? ¿Cómo identificó el problema? ¿Qué hizo? ¿Qué resultado obtuvo?

¿Qué método aplica para la visualización de problemas durante o al final de una actividad ejecutada?

Cuénteme de una situación en la que sugirió alternativas correctivas cuando identificó problemas.

¿Cómo expuso sus sugerencias? ¿Qué resultado obtuvo?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Manejo del Tiempo</b>                    |   |
|---|---|
| Manejar el propio tiempo y el de los demás. |   |
| <b>Comportamientos</b>                      |   |
| <b>ALTO</b>                                 | Promueve el buen uso y optimiza constantemente su tiempo y de los demás cumpliendo con el objetivo del proyecto eficientemente. |
| <b>MEDIO</b>                                | Maneja un buen ritmo de trabajo sincronizado con sus superiores para la ejecución de la tarea en el tiempo programado.          |
| <b>BAJO</b>                                 | Se distribuye adecuadamente el tiempo para terminar la tarea asignada eficazmente.  |

### Preguntas

Cuénteme de alguna situación en que haya tenido que desempeñarse exitosamente en varias actividades a la vez. ¿Cómo organizó su tiempo? ¿Cómo reaccionó ante la situación?

¿Logró con su objetivo?

Explíqueme como llevaba a cabo con el control de sus actividades. ¿En qué plazos tenía que cumplirlos? ¿En alguna ocasión no logró cumplir con todos? ¿En qué hubiese mejorado?

Cuénteme. ¿Cómo se desenvolvía en sus actividades diarias cuando tenía poco tiempo para cumplirlas? ¿De qué manera se organizaba? ¿Lograba alcanzar su objetivo inicial?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Manejo de Recursos Materiales</b>                               |  |
|--|--|
| Valorar los probables costos y beneficios de una acción potencial. |  |
| <b>Comportamientos</b>   |  |
| <b>ALTO</b>  | Asigna recursos materiales en base a su conocimiento previo o evaluación de necesidades de los solicitantes.     |
| <b>MEDIO</b>   | Hace seguimiento del buen uso de los bienes materiales generando sugerencia para la optimización y conservación. |
| <b>BAJO</b>  | Cuida de los materiales que le han sido asignados para llevar a cabo sus tareas y evita desperdicios.            |

### **Preguntas**

Cuénteme de alguna ocasión que usted estaba a cargo de materiales. ¿Cómo evaluaba la necesidad del colaborador? ¿Qué tipo de políticas o procedimientos aplicaba para el uso de éstos?

Cuénteme de una situación en la que haya propuesto estrategias para la optimización de recursos materiales. ¿Qué propuso? ¿En base a qué elementos propuso? ¿Cuál fue el resultado obtenido a la final?

Reláteme una experiencia que haya tenido cierta dificultad para seguir la normativa en cuanto la utilización adecuado de recursos materiales. ¿Qué pasó? ¿Qué hizo? ¿Qué sugerencias tuvo para mejorar la situación? ¿Qué resultado obtuvo?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

### **Preguntas Motivacionales**

¿Qué conoce de la organización?

¿Por qué le gustaría trabajar con nosotros?

¿Qué le gusto y no de sus anteriores trabajos?

¿Por qué está aplicando a esta posición?

¿Cuál son sus expectativas de la vacante y de la empresa?

### **CIERRE**

Informar el siguiente paso del proceso

Presentar si el candidato tiene alguna duda o inquietud


Agradecerle su tiempo.

| <b>OBSERVACIONES DEL CANDIDATO</b> |                     |
|------------------------------------|---------------------|
|                                    |                     |
| ENTREVISTADOR:<br>FIRMA:           | APROBACIÓN DE RRHHH |

| <b>MATRIZ DE REGISTRO DE LA ENTREVISTA</b> |                                      |                |      |      |       |
|--|--------------------------------------|----------------|------|------|-------|
| NOMBRE DEL ASPIRANTE                       |                                      |                |      |      |       |
| ENTREVISTADOR                              |                                      |                |      |      |       |
| FECHA                                      |                                      |                |      |      |       |
| <b>COMENTARIOS FINALES</b>                 |                                      |                |      |      |       |
| PRESENTACIÓN GENERAL:                      |                                      |                |      |      |       |
| EXPRESIÓN VERBAL:                          |                                      |                |      |      |       |
| CONTACTO:                                  |                                      |                |      |      |       |
| <b>EVAUACIÓN DE COMPETENCIAS</b>           |                                      |                |      |      |       |
| DESTREZAS/HABILIDADES                      | GRADO<br>REQUERIDO PARA<br>EL PERFIL | NIVEL EVALUADO |      |      |       |
|  |                                      | 1. B           | 2. M | 3. D | 4. DE |
| Monitoreo y Control                        | 3                                    |                |      |      |       |
| Identificación de Problemas                | 3                                    |                |      |      |       |
| Manejo del Tiempo                          | 3                                    |                |      |      |       |
| Manejo de Recursos Materiales              | 3                                    |                |      |      |       |

| Nivel | Niveles de Evaluación |  |
|-------|-----------------------|--|
| 1     | <b>BAJO</b>           | El candidato muestra pocos comportamientos efectivos y prevalecen acciones inconscientes u omisiones de prácticas claves de la competencia.  |
| 2     | <b>MODERADO</b>       | El candidato muestra acciones efectivas, conscientes y con impactos positivos. Sin embargo, omite algunas acciones importantes o ejerce otras sin mayor impacto.   |
| 3     | <b>DESARROLLADO</b>   | El candidato muestra acciones efectivas, consistentes y con impactos positivos. Rara vez evidencia comportamientos que sin llegar a ser inefectivos reducen, en cierto grado el impacto de sus acciones. |
| 4     | <b>DESTACADO</b>      | El candidato muestra dominio completo de la competencia. Sus acciones son efectivas, consientes y de alto impacto. Se aprecia que el candidato   |

| <b>MOTIVACIÓN</b>   |  |                       |    |
|---|--|-----------------------|----|
| ¿El candidato se encuentra motivado para ocupar el cargo? |  | SI                    | NO |
| Económica   |  | Problemas con el Jefe |    |
| Desarrollo de Carrera                                     |  | La empresa cerró      |    |
| Tipo de Empresa   |  | Excesivos Viajes      |    |
| Está sin trabajo  |  | No busca trabajo.     |    |

|   |  |
|---|--|
|  | <b>GUÍA DE ENTREVISTA POR COMPETENCIAS</b> |
| <b>CARGO:</b>   | <b>JEFE TÉCNICO COMERCIAL</b>              |
| <b>CANDIDATO:</b>   |  |
| <b>FECHA:</b>   |  |
| <b>ENTREVISTADOR:</b>   |  |

## **INICIO**

**Presentación del entrevistador al candidato (nombre y el cargo que ocupa).**

**Realizar preguntas para romper el hielo**

¿Cómo ha llegado hasta aquí?, ¿Has encontrado fácil nuestras oficinas?,

¿Has tenido que viajar mucho para llegar hasta aquí?

## **DESARROLLO**

**Explicar el propósito de la entrevista.**

**Revisión de Información Personal del Candidato**

¿Cómo le gusta que le llamen?, ¿Cuántos años tiene?, ¿Cuál es su estado civil?, ¿Cuántos hijos tiene?, ¿Sector en el que vive?, etc.

**Preguntas abiertas de sondeo para evaluar Perfil Duro**

Educación formal: ¿Cuál es su título laboral?, ¿en qué año? ¿Qué otros estudios realizó?

¿En qué se capacitó?

Experiencia Laboral.

Puestos/Experiencia

Fechas

¿Cómo logró obtener ese puesto?

¿Cuáles eran sus principales responsabilidades?

Motivo de la desvinculación o deseo de cambio.

Cualificaciones profesionales.

\*Ahora quisiera preguntarle por situaciones específicas en su trabajo. Cuando describa estas situaciones quisiera que especifique cuales fueron sus acciones y

cuáles fueron los resultados obtenidos. (Seguir con las preguntas de comportamientos)

### Preguntas de Comportamientos

| <b>Generación de Ideas</b>                                      |  |
|---|--|
| Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas. |  |
| <b>Comportamientos</b>  |  |
| <b>ALTO</b>   | Propone ideas que contribuyan de manera eficaz y eficiente a la solución de problemas ligados al beneficio de la organización en general.                          |
| <b>MEDIO</b>  | Genera ideas congruentes, prácticas y sencillas aplicables a su trabajo diario, analizando las diferentes variables o alternativas que den solución a un problema. |
| <b>BAJO</b>   | Desarrolla estrategias que le permitan cumplir sus actividades.  |

### Preguntas

Coménteme alguna situación en la que estuvo que establecer en algún proyecto alternativas de solución a un problema. ¿Cómo lo hizo? ¿Qué métodos utilizó? ¿Cuáles fueron los resultados obtenidos?

Cuando se encuentra en proyecto de trabajo en la que se buscan soluciones para un problema, ¿De qué manera interviene? ¿Qué hace en primer lugar? ¿Cuál fue su aporte en proyecto?

Cuénteme algún inconveniente en sus actividades laborales, las cuáles se vieron afectadas y tuvo que dar soluciones inmediatas. ¿Qué pasó? ¿Cómo lo resolvió? ¿Cuál fue el resultado final?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Evaluación de Ideas</b>   |   |
|--|---|
| Evaluar el probable éxito de una idea con relación a las demandas de la situación. |   |
| <b>Comportamientos</b>   |   |
| <b>ALTO</b>  | Utiliza métodos cuantitativos o cualitativos que le permitan evaluar el alcance de una idea, su efectividad e impacto a nivel organizacional. |

|              |  |
|--------------|--|
| <b>MEDIO</b> | Analiza la efectividad de aplicar una idea vinculada a su tarea o actividad. |
| <b>BAJO</b>  | Determina qué procedimientos debe realizar en la ejecución de una actividad. |

### Preguntas

Coménteme situaciones en las que ha tenido que evaluar el probable éxito o resultado de una solución  
¿De qué manera evaluó su impacto o éxito? ¿Qué hizo?

Cuando se encuentra en proyecto de trabajo en la que se buscan soluciones para un problema, ¿Qué metodologías y herramientas utiliza? ¿Cuál es su aporte al proyecto? ¿De qué manera interviene?

Cuénteme algún inconveniente en sus actividades laborales, en las que un proyecto fracasó.

¿Qué pasó? ¿Cómo lo resolvió? ¿Cuál fue el resultado final? ¿Cuál fue su aprendizaje de eso?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Orientación / Asesoramiento</b>                                 |  |
|--|--|
| Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones. |  |
| <b>Comportamientos</b>   |  |
| <b>ALTO</b>  | Expone detalladamente las ventajas de aplicación de sus criterios e ideas para dar solución a situaciones complejas, sus criterios y sugerencias son fácilmente aceptados y realizados por los asesorados. |
| <b>MEDIO</b>   | Analiza situaciones de sus asesorados ofreciendo sugerencias y criterios que orientan y facilitan la toma de decisiones de los demás, sin necesidad que le soliciten su asesoramiento.                     |
| <b>BAJO</b>  | Ofrece guías y sugerencias a los demás para que tomen decisiones.  |

### Preguntas

Cuénteme de alguna situación en que haya tenido que desempeñarse exitosamente en varias actividades a la vez. ¿Cómo organizó su tiempo? ¿Cómo reaccionó ante la situación?

¿Logró con su objetivo?

Explíqueme como llevaba a cabo con el control de sus actividades. ¿En qué plazos tenía que cumplirlos? ¿En alguna ocasión no logró cumplir con todos? ¿En qué hubiese mejorado? Cuénteme. ¿Cómo se desenvolvía en sus actividades diarias cuando tenía poco tiempo para cumplirlas? ¿De qué manera se organizaba? ¿Lograba alcanzar su objetivo inicial?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Manejo de Recursos Humanos</b>  |   |
|--|---|
| Motivar, desarrollar y dirigir personal mientras trabajan e identificar los mejores para la realización de un trabajo. |   |
| <b>Comportamientos</b>   |   |
| <b>ALTO</b>  | Implementa acciones que permitan el mejoramiento de la productividad sin dejar de lado el valor del capital humano. |
| <b>MEDIO</b>   | Aporta con sugerencias que permitan la formación y desarrollo de los colaboradores de la organización.              |
| <b>BAJO</b>  | Brinda diariamente orientación a los colaboradores para alcanzar un nivel de desempeño adecuado.                    |

**Preguntas**

Cuénteme de alguna ocasión que haya tenido que transmitir sus conocimientos y habilidades a otros colaboradores. ¿Cómo lo hizo? ¿Cuál fue el resultado final?  
 ¿En base a que variables delega funciones a otros? ¿Cómo evalúa su potencial? ¿Qué resultados han generado?  
 Cuando un colaborador le entrega un informe o tarea solicitada, que debían ser corregidas o mejoras. ¿Cómo reacciona ante ello? ¿Cómo manejaba la situación si era alguien reacio a las críticas?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

**Preguntas Motivacionales**

- ¿Qué conoce de la organización?
- ¿Por qué le gustaría trabajar con nosotros?
- ¿Qué le gusto y no de sus anteriores trabajos?
- ¿Por qué está aplicando a esta posición?
- ¿Cuál son sus expectativas de la vacante y de la empresa?

**CIERRE**


- Informar el siguiente paso del proceso
- Presentar si el candidato tiene alguna duda o inquietud
- Agradecerle su tiempo.

| <b>OBSERVACIONES DEL CANDIDATO</b> |                     |
|------------------------------------|---------------------|
|                                    |                     |
| ENTREVISTADOR:<br>FIRMA:           | APROBACIÓN DE RRHHH |

| <b>MATRIZ DE REGISTRO DE LA ENTREVISTA</b> |                                      |                |      |      |       |
|--|--------------------------------------|----------------|------|------|-------|
| NOMBRE DEL ASPIRANTE                       |                                      |                |      |      |       |
| ENTREVISTADOR                              |                                      |                |      |      |       |
| FECHA                                      |                                      |                |      |      |       |
| <b>COMENTARIOS FINALES</b>                 |                                      |                |      |      |       |
| PRESENTACIÓN GENERAL:                      |                                      |                |      |      |       |
| EXPRESIÓN VERBAL:                          |                                      |                |      |      |       |
| CONTACTO:                                  |                                      |                |      |      |       |
| <b>EVAUACIÓN DE COMPETENCIAS</b>           |                                      |                |      |      |       |
| DESTREZAS/HABILIDADES                      | GRADO<br>REQUERIDO PARA<br>EL PERFIL | NIVEL EVALUADO |      |      |       |
|  |                                      | 1. B           | 2. M | 3. D | 4. DE |
| Generación de Ideas                        | 4                                    |                |      |      |       |
| Evaluación de Ideas                        | 4                                    |                |      |      |       |
| Orientación / Asesoramiento                | 3                                    |                |      |      |       |
| Manejo de Recursos Humanos                 | 3                                    |                |      |      |       |

| Nivel | Niveles de Evaluación |  |
|-------|-----------------------|--|
| 1     | <b>BAJO</b>           | El candidato muestra pocos comportamientos efectivos y prevalecen acciones inconscientes u omisiones de prácticas claves de la competencia.  |
| 2     | <b>MODERADO</b>       | El candidato muestra acciones efectivas, conscientes y con impactos positivos. Sin embargo, omite algunas acciones importantes o ejerce otras sin mayor impacto.   |
| 3     | <b>DESARROLLADO</b>   | El candidato muestra acciones efectivas, consistentes y con impactos positivos. Rara vez evidencia comportamientos que sin llegar a ser inefectivos reducen, en cierto grado el impacto de sus acciones. |
| 4     | <b>DESTACADO</b>      | El candidato muestra dominio completo de la competencia. Sus acciones son efectivas, consientes y de alto impacto. Se aprecia que el candidato   |

| <b>MOTIVACIÓN</b>   |  |                       |    |
|---|--|-----------------------|----|
| ¿El candidato se encuentra motivado para ocupar el cargo? |  | SI                    | NO |
| Económica   |  | Problemas con el Jefe |    |
| Desarrollo de Carrera                                     |  | La empresa cerró      |    |
| Tipo de Empresa   |  | Excesivos Viajes      |    |
| Está sin trabajo  |  | No busca trabajo.     |    |

|   |  |
|---|--|
|  | <b>GUÍA DE ENTREVISTA POR COMPETENCIAS</b> |
| <b>CARGO:</b>   | <b>MENSAJERO</b>                           |
| <b>CANDIDATO:</b>   |  |
| <b>FECHA:</b>   |  |
| <b>ENTREVISTADOR:</b>   |  |

## **INICIO**

**Presentación del entrevistador al candidato (nombre y el cargo que ocupa).**

**Realizar preguntas para romper el hielo**

¿Cómo ha llegado hasta aquí?, ¿Has encontrado fácil nuestras oficinas?,

¿Has tenido que viajar mucho para llegar hasta aquí?

## **DESARROLLO**

**Explicar el propósito de la entrevista.**

**Revisión de Información Personal del Candidato**

¿Cómo le gusta que le llamen?, ¿Cuántos años tiene?, ¿Cuál es su estado civil?, ¿Cuántos hijos tiene?, ¿Sector en el que vive?, etc.

**Preguntas abiertas de sondeo para evaluar Perfil Duro**

Educación formal: ¿Cuál es su título laboral?, ¿en qué año? ¿Qué otros estudios realizó?

¿En qué se capacitó?

Experiencia Laboral.

Puestos/Experiencia

Fechas

¿Cómo logró obtener ese puesto?

¿Cuáles eran sus principales responsabilidades?

Motivo de la desvinculación o deseo de cambio.

Cualificaciones profesionales.

\*Ahora quisiera preguntarle por situaciones específicas en su trabajo. Cuando describa estas situaciones quisiera que especifique cuales fueron sus acciones y

cuáles fueron los resultados obtenidos. (Seguir con las preguntas de comportamientos)

### Preguntas de Comportamientos

| <b>Planificación</b><br>Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea. |  |
|--|--|
| <b>Comportamientos</b>   |  |
| <b>ALTO</b>  | Utiliza herramientas e instrumentos de planificación como cronogramas, archivos, gráficas para organizar el trabajo y hacer seguimiento. |
| <b>MEDIO</b>   | Estipula las acciones necesarias para cumplir con sus objetivos definiendo prioridades.  |
| <b>BAJO</b>  | Distribuye correctamente el tiempo para cumplir con las obligaciones.  |

### Preguntas

Cuénteme de algún proyecto de cuya implementación usted haya sido responsable. Señale pasos y tiempos del mismo, si se cumplieron los planes establecidos, cómo realizó la planificación.

Quando tenía muchas tareas por cumplir, ¿Cómo las priorizaba? ¿Cuál era el orden que utilizaba? ¿De qué manera distribuía su tiempo?

Durante la realización de las tareas asignadas, ¿Cómo controlaba el cumplimiento y la calidad de la tarea? ¿Qué tipo de herramientas facilitaban este control?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Orientación al Servicio</b><br>Valorar los probables costos y beneficios de una acción potencial. |  |
|--|--|
| <b>Comportamientos</b>   |  |
| <b>ALTO</b>  | Siempre está disponible para el cliente y excede sus requerimientos. |

|              |   |
|--------------|---|
| <b>MEDIO</b> | Se preocupa por realizar el seguimiento de las necesidades de cada cliente interno o externo para cumplir con sus requerimientos. |
| <b>BAJO</b>  | Interpreta adecuadamente los requerimientos de los clientes internos y externos.  |

### Preguntas

Cuénteme de alguna situación conflictiva que haya tenido con algún cliente. ¿Cómo reaccionó? ¿Qué hizo para solucionar el inconveniente? ¿Qué resultado obtuvo?

¿Cómo mide el nivel de satisfacción de sus clientes internos y externo referente a su servicio brindado?

Referente a los clientes tanto internos, como externos. ¿Cómo es su relación? ¿Con quiénes se relaciona más en el ejercicio de su profesión o trabajo?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Manejo de Recursos Materiales</b>  |  |
|---|--|
| Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos. Implica conservar de manera responsable los bienes materiales que tiene a su disposición. |  |
| <b>Comportamientos</b>  |  |
| <b>ALTO</b>   | Asigna recursos materiales en base a su conocimiento previo o evaluación de necesidades de los solicitantes.     |
| <b>MEDIO</b>  | Hace seguimiento del buen uso de los bienes materiales generando sugerencia para la optimización y conservación. |
| <b>BAJO</b>   | Cuida de los materiales que le han sido asignados para llevar a cabo sus tareas.                                 |

### Preguntas

Cuénteme de alguna ocasión que usted estaba a cargo de materiales. ¿Cómo evaluaba la necesidad del colaborador? ¿Qué tipo de políticas o procedimientos aplicaba para el uso de éstos?

Cuénteme de una situación en la que haya propuesto estrategias para la optimización de recursos materiales. ¿Qué propuso? ¿En base a qué elementos propuso? ¿Cuál fue el resultado obtenido a la final?

Relátame una experiencia que haya tenido cierta dificultad para seguir la normativa en cuanto la utilización adecuado de recursos materiales. ¿Qué pasó? ¿Qué hizo? ¿Qué sugerencias tuvo para mejorar la situación? ¿Qué resultado obtuvo?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Manejo del Tiempo</b><br>Manejar el propio tiempo y el de los demás. |   |
|---|---|
| <b>Comportamientos</b>  |   |
| <b>ALTO</b>   | Promueve el buen uso y optimiza constantemente su tiempo y de los demás cumpliendo con el objetivo del proyecto eficientemente. |
| <b>MEDIO</b>  | Maneja un buen ritmo de trabajo sincronizado con sus superiores para la ejecución de la tarea en el tiempo programado.          |
| <b>BAJO</b>   | Se distribuye adecuadamente el tiempo para terminar la tarea asignada eficazmente.  |

### **Preguntas**

Cuénteme de alguna situación en que haya tenido que desempeñarse exitosamente en varias actividades a la vez. ¿Cómo organizó su tiempo? ¿Cómo reaccionó ante la situación?

¿Logró con su objetivo?

Explíqueme como llevaba a cabo con el control de sus actividades. ¿En qué plazos tenía que cumplirlos? ¿En alguna ocasión no logró cumplir con todos? ¿En qué hubiese mejorado?

Cuénteme. ¿Cómo se desenvolvía en sus actividades diarias cuando tenía poco tiempo para cumplirlas? ¿De qué manera se organizaba? ¿Lograba alcanzar su objetivo inicial?

| <b>Identificación de Problemas</b><br>Identificar la naturaleza de un problema. |   |
|---|---|
| <b>Comportamientos</b>  |   |
| <b>ALTO</b>   | Analiza el contexto e identifica posibles problemas que se pueden dar durante la ejecución de una actividad para prevenirlos. |
| <b>MEDIO</b>  | Genera y determina soluciones que permitan corregir problemas identificados en una  |

|             |  |
|-------------|--|
|             | actividad o proceso.   |
| <b>BAJO</b> | Avisa y pide ayuda de manera oportuna en caso que haya identificado un problema durante la ejecución de una tarea. |

### Preguntas

Cuénteme una experiencia en la que haya identificado un problema durante la ejecución de un proceso o actividad. ¿Cuál fue su reacción? ¿Cómo supo que era un problema? ¿Cómo identificó el problema? ¿Qué hizo? ¿Qué resultado obtuvo?

¿Qué método aplica para la visualización de problemas durante o al final de una actividad ejecutada?

Cuénteme de una situación en la que sugirió alternativas correctivas cuando identificó problemas. ¿Cómo expuso sus sugerencias? ¿Qué resultado obtuvo?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

### Preguntas Motivacionales

¿Qué conoce de la organización?

¿Por qué le gustaría trabajar con nosotros?

¿Qué le gusto y no de sus anteriores trabajos?

¿Por qué está aplicando a esta posición?

¿Cuál son sus expectativas de la vacante y de la empresa?

### **CIERRE**

Informar el siguiente paso del proceso

Presentar si el candidato tiene alguna duda o inquietud

Agradecerle su tiempo

***OBSERVACIONES DEL CANDIDATO***


|  |
|--|
|  |
|--|

|                          |                     |
|--------------------------|---------------------|
| ENTREVISTADOR:<br>FIRMA: | APROBACIÓN DE RRHHH |
|--------------------------|---------------------|

| <b>MATRIZ DE REGISTRO DE LA ENTREVISTA</b> |                                      |                |      |      |       |
|--|--------------------------------------|----------------|------|------|-------|
| NOMBRE DEL ASPIRANTE                       |                                      |                |      |      |       |
| ENTREVISTADOR                              |                                      |                |      |      |       |
| FECHA                                      |                                      |                |      |      |       |
| <b>COMENTARIOS FINALES</b>                 |                                      |                |      |      |       |
| PRESENTACIÓN GENERAL:                      |                                      |                |      |      |       |
| EXPRESIÓN VERBAL:                          |                                      |                |      |      |       |
| CONTACTO:                                  |                                      |                |      |      |       |
| <b>EVAUACIÓN DE COMPETENCIAS</b>           |                                      |                |      |      |       |
| DESTREZAS/HABILIDADES                      | GRADO<br>REQUERIDO PARA<br>EL PERFIL | NIVEL EVALUADO |      |      |       |
|  |                                      | 1. B           | 2. M | 3. D | 4. DE |
| Planificación                              | 4                                    |                |      |      |       |
| Orientación al Servicio                    | 3                                    |                |      |      |       |
| Manejo de Recursos Materiales              | 3                                    |                |      |      |       |
| Manejo del Tiempo                          | 4                                    |                |      |      |       |
| Identificación de Problemas                | 2                                    |                |      |      |       |

| Nivel | Niveles de Evaluación |  |
|-------|-----------------------|--|
| 1     | <b>BAJO</b>           | El candidato muestra pocos comportamientos efectivos y prevalecen acciones inconscientes u omisiones de prácticas claves de la competencia.  |
| 2     | <b>MODERADO</b>       | El candidato muestra acciones efectivas, conscientes y con impactos positivos. Sin embargo, omite algunas acciones importantes o ejerce otras sin mayor impacto.   |
| 3     | <b>DESARROLLADO</b>   | El candidato muestra acciones efectivas, consistentes y con impactos positivos. Rara vez evidencia comportamientos que sin llegar a ser inefectivos reducen, en cierto grado el impacto de sus acciones. |
| 4     | <b>DESTACADO</b>      | El candidato muestra dominio completo de la competencia. Sus acciones son efectivas, conscientes y de alto impacto. Se aprecia que el candidato  |

| <b>MOTIVACIÓN</b>   |  |                       |    |
|---|--|-----------------------|----|
| ¿El candidato se encuentra motivado para ocupar el cargo? |  | SI                    | NO |
| Económica   |  | Problemas con el Jefe |    |
| Desarrollo de Carrera                                     |  | La empresa cerró      |    |
| Tipo de Empresa   |  | Excesivos Viajes      |    |
| Está sin trabajo  |  | No busca trabajo.     |    |

|   |  |
|---|--|
|  | <b>GUÍA DE ENTREVISTA POR COMPETENCIAS</b> |
| <b>CARGO:</b>   | <b>REPRESENTANTE TÉCNICO COMERCIAL</b>     |
| <b>CANDIDATO:</b>   |  |
| <b>FECHA:</b>   |  |
| <b>ENTREVISTADOR:</b>   |  |

## **INICIO**

**Presentación del entrevistador al candidato (nombre y el cargo que ocupa).**

**Realizar preguntas para romper el hielo**

¿Cómo ha llegado hasta aquí?, ¿Has encontrado fácil nuestras oficinas?,

¿Has tenido que viajar mucho para llegar hasta aquí?

## **DESARROLLO**

**Explicar el propósito de la entrevista.**

**Revisión de Información Personal del Candidato**

¿Cómo le gusta que le llamen?, ¿Cuántos años tiene?, ¿Cuál es su estado civil?, ¿Cuántos hijos tiene?, ¿Sector en el que vive?, etc.

**Preguntas abiertas de sondeo para evaluar Perfil Duro**

Educación formal: ¿Cuál es su título laboral?, ¿en qué año? ¿Qué otros estudios realizó?

¿En qué se capacitó?.

Experiencia Laboral.

Puestos/Experiencia

Fechas

¿Cómo logró obtener ese puesto?

¿Cuáles eran sus principales responsabilidades?

Motivo de la desvinculación o deseo de cambio.

Cualificaciones profesionales.

\*Ahora quisiera preguntarle por situaciones específicas en su trabajo. Cuando describa estas situaciones quisiera que especifique cuales fueron sus acciones y

cuáles fueron los resultados obtenidos. (Seguir con las preguntas de comportamientos)

### Preguntas de Comportamientos

| <b>Manejo de Recursos Humanos</b>  |   |
|--|---|
| Motivar, desarrollar y dirigir personal mientras trabajan e identificar los mejores para la realización de un trabajo. |   |
| <b>Comportamientos</b>   |   |
| <b>ALTO</b>  | Implementa acciones que permitan el mejoramiento de la productividad sin dejar de lado el valor del capital humano. |
| <b>MEDIO</b>   | Aporta con sugerencias que permitan la formación y desarrollo de los colaboradores de la organización.              |
| <b>BAJO</b>  | Brinda diariamente orientación a los colaboradores para alcanzar un nivel de desempeño adecuado.                    |

### Preguntas

Cuénteme de alguna ocasión que haya tenido que transmitir sus conocimientos y habilidades a otros colaboradores. ¿Cómo lo hizo? ¿Cuál fue el resultado final?

¿En base a que variables delega funciones a otros? ¿Cómo evalúa su potencial? ¿Qué resultados han generado?

Cuando un colaborador le entrega un informe o tarea solicitada, que debían ser corregidas o mejoras. ¿Cómo reacciona ante ello? ¿Cómo manejaba la situación si era alguien reacio a las críticas?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Monitoreo y Control</b>  |   |
|---|---|
| Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo |   |
| <b>Comportamientos</b>  |   |
| <b>ALTO</b>   | Aplica el ciclo planear, ejecutar, verificar y actuar en los proyectos organizacionales que están a su cargo. |
| <b>MEDIO</b>  | Examina algunas actividades en un momento apropiado para asegurar que se está                                 |

|             |  |
|-------------|--|
|             | cumpliendo con las especificaciones acordadas.                                     |
| <b>BAJO</b> | Verifica a menudo los procesos que se estén llevando a cabo en una tarea asignada. |

### Preguntas

Cuénteme de una situación en la que haya estado a cargo de un grupo. ¿Cómo sabía si habían alcanzado el objetivo? ¿Qué medidas tomaba en caso de darse alguna inconsistencia en el proceso?

¿Qué resultado obtuvo?

¿Cómo se da cuenta que sus instrucciones dadas a un grupo de personas han sido entendidas completamente?

¿Qué método utiliza para dar seguimiento y control a una persona que recién está aprendiendo de la actividad laboral?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

| <b>Trabajo en Equipo</b>   |   |
|--|---|
| Valorar los probables costos y beneficios de una acción potencial. |   |
| <b>Comportamientos</b>   |   |
| <b>ALTO</b>  | Es participativo y mantiene una actitud activa de escuchar a los demás, facilitando el análisis de las ideas de todos los integrantes involucrados en la tarea o proyecto                     |
| <b>MEDIO</b>   | Se preocupa por lograr consenso y cuida que no se impongan modalidades de trabajo arbitrariamente.  |
| <b>BAJO</b>  | Está atento a la información que se necesita para el logro común de la tarea asignada a su área y colabora con su equipo sin demoras en caso de que se encuentre dentro de sus posibilidades. |

### Preguntas

Cuénteme de alguna ocasión en que haya motivado eficazmente a amigos o a compañeros de trabajo para el alcance de una meta compleja.

¿Cómo calificaría a su rendimiento laboral en tareas individuales y grupales? Deme ejemplos de ello. Cuando trabaja con personas nuevas para usted. ¿Cómo hace para entender sus puntos de vista y acordar esfuerzos?

Cuénteme ¿cómo logró integrarse a su actual/ anterior equipo de trabajo?

| <b>REGISTRO DE COMPORTAMIENTOS</b> |               |                  |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| <b>SITUACIÓN</b>                   | <b>ACCIÓN</b> | <b>RESULTADO</b> |
|                                    |               |                  |

### **Preguntas Motivacionales**

¿Qué conoce de la organización?

¿Por qué le gustaría trabajar con nosotros?

¿Qué le gusto y no de sus anteriores trabajos?

¿Por qué está aplicando a esta posición?

¿Cuál son sus expectativas de la vacante y de la empresa?

### **CIERRE**

Informar el siguiente paso del proceso

Presentar si el candidato tiene alguna duda o inquietud

Agradecerle su tiempo.

| <b>OBSERVACIONES DEL CANDIDATO</b> |                     |
|------------------------------------|---------------------|
|                                    |                     |
| ENTREVISTADOR:<br>FIRMA:           | APROBACIÓN DE RRHHH |

| <b>MATRIZ DE REGISTRO DE LA ENTREVISTA</b> |                                      |                |      |      |       |
|--|--------------------------------------|----------------|------|------|-------|
| NOMBRE DEL ASPIRANTE                       |                                      |                |      |      |       |
| ENTREVISTADOR                              |                                      |                |      |      |       |
| FECHA                                      |                                      |                |      |      |       |
| <b>COMENTARIOS FINALES</b>                 |                                      |                |      |      |       |
| PRESENTACIÓN GENERAL:                      |                                      |                |      |      |       |
| EXPRESIÓN VERBAL:                          |                                      |                |      |      |       |
| CONTACTO:                                  |                                      |                |      |      |       |
| <b>EVAUACIÓN DE COMPETENCIAS</b>           |                                      |                |      |      |       |
| DESTREZAS/HABILIDADES                      | GRADO<br>REQUERIDO PARA<br>EL PERFIL | NIVEL EVALUADO |      |      |       |
|  |                                      | 1.B            | 2. M | 3. D | 4. DE |
| Manejo de Recursos Humanos                 | 4                                    |                |      |      |       |
| Monitoreo y Control                        | 3                                    |                |      |      |       |
| Trabajo en Equipo                          | 3                                    |                |      |      |       |

| Nivel | Niveles de Evaluación |  |
|-------|-----------------------|--|
| 1     | <b>BAJO</b>           | El candidato muestra pocos comportamientos efectivos y prevalecen acciones inconscientes u omisiones de prácticas claves de la competencia.  |
| 2     | <b>MODERADO</b>       | El candidato muestra acciones efectivas, conscientes y con impactos positivos. Sin embargo, omite algunas acciones importantes o ejerce otras sin mayor impacto.   |
| 3     | <b>DESARROLLADO</b>   | El candidato muestra acciones efectivas, consistentes y con impactos positivos. Rara vez evidencia comportamientos que sin llegar a ser inefectivos reducen, en cierto grado el impacto de sus acciones. |
| 4     | <b>DESTACADO</b>      | El candidato muestra dominio completo de la competencia. Sus acciones son efectivas, consientes y de alto impacto. Se aprecia que el candidato   |

| <b>MOTIVACIÓN</b>   |  |                       |    |
|---|--|-----------------------|----|
| ¿El candidato se encuentra motivado para ocupar el cargo? |  | SI                    | NO |
| Económica   |  | Problemas con el Jefe |    |
| Desarrollo de Carrera                                     |  | La empresa cerró      |    |
| Tipo de Empresa   |  | Excesivos Viajes      |    |
| Está sin trabajo  |  | No busca trabajo.     |    |



# **DICCIONARIO DE PREGUNTAS Y COMPORTAMIENTOS**

**2019**

## Contenido

|  |     |
|--|-----|
| INTRODUCCIÓN.....  | 300 |
| DESTREZAS Y HABILIDADES PARA LA INTERACCIÓN CON DATOS .....    | 300 |
| 1. APRENDIZAJE ACTIVO .....                                    | 301 |
| 2. PENSAMIENTO CRÍTICO.....                                    | 301 |
| 3. RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN .....                            | 302 |
| 4. ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN .....                        | 303 |
| 5. SÍNTESIS / REORGANIZACIÓN .....                             | 303 |
| 6. GENERACIÓN DE IDEAS.....                                    | 304 |
| 7. EVALUACIÓN DE IDEAS.....                                    | 304 |
| 8. PLANIFICACIÓN.....  | 305 |
| 9. EVALUACIÓN DE SOLUCIONES .....                              | 305 |
| 10. PENSAMIENTO CONCEPTUAL.....                                | 306 |
| 11. PENSAMIENTO ANALÍTICO .....                                | 306 |
| 12. JUICIO Y TOMA DE DECISIONES.....                           | 307 |
| 13. MANEJO DEL TIEMPO.....                                     | 307 |
| 14. MANEJO DE RECURSOS FINANCIEROS .....                       | 308 |
| DESTREZAS Y HABILIDADES PARA LA INTERACCIÓN CON PERSONAS ..... | 308 |
| 15. ESCUCHA ACTIVA.....  | 308 |
| 17. EMPATÍA .....  | 309 |
| 18. TRABAJO EN EQUIPO.....                                     | 309 |
| 19. PERSUACIÓN .....   | 310 |
| 20. NEGOCIACIÓN.....   | 310 |
| 21. INSTRUCCIÓN .....  | 311 |
| 22. ORIENTACIÓN DEL SERVICIO.....                              | 312 |
| 23. CONSTRUCCIÓN DE RELACIONES .....                           | 312 |
| 24. ASERTIVIDAD / FIRMEZA.....                                 | 313 |
| 25. ORIENTACIÓN / ASESORAMIENTO .....                          | 313 |
| 26. MANEJO DE RECURSOS HUMANOS .....                           | 314 |
| DESTREZAS/ HABILIDADES PARA LA INTERACCIÓN CON COSAS .....     | 314 |
| 27. ANÁLISIS DE OPERACIONES .....                              | 314 |
| 28. SELECCIÓN DE EQUIPO.....                                   | 315 |
| 29. INSPECCIÓN DE PRODUCTOS.....                               | 315 |
| 30. OPERACIÓN Y CONTROL .....                                  | 316 |
| 31. MANTENIMIENTO DE EQUIPOS .....                             | 316 |
| 32. MANEJO DE RECURSOS MATERIALES .....                        | 317 |
| DESTREZAS Y HABILIDADES PARA LA INTERACCIÓN MIXTA.....         | 317 |

|                                       |     |
|---------------------------------------|-----|
| 33. MONITOREO Y CONTROL .....         | 317 |
| 34. IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS ..... | 318 |
| OTROS ATRIBUTOS .....                 | 318 |
| 35. AUTOCONTROL .....                 | 319 |
| 36. LIDERAZGO .....                   | 319 |
| 37. ORIENTACIÓN AL LOGRO.....         | 320 |
| 38. AUTOCONFIANZA .....               | 321 |
| 39. AUTONOMÍA.....                    | 321 |
| 40. INICIATIVA .....                  | 322 |
| 41. CREATIVIDAD.....                  | 322 |
| 42. INTEGRIDAD.....                   | 323 |
| 43. PERSISTENCIA.....                 | 323 |
| 44. RECONOCIMIENTO DE PROBLEMAS ..... | 324 |

## **INTRODUCCIÓN**

El presente documento es una recopilación de las competencias y preguntas que son utilizadas en el proceso de selección para la entrevista por competencias. Las competencias basadas en la adaptación y traducción de Dr. Jaime Moreno Villegas. Algunas preguntas y comportamientos han sido tomados del Diccionario de Preguntas de Martha Alles y adaptados para mantener el modelo MPC.

## **DESTREZAS Y HABILIDADES PARA LA INTERACCIÓN CON DATOS**

## 1. APRENDIZAJE ACTIVO

Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.

|                        |   |   |
|------------------------|---|---|
| <b>PREGUNTAS</b>       | <p>Coménteme una situación en la que ha tenido que recurrir a información o prácticas nuevas para cumplir con sus objetivos y/o tareas. ¿De qué manera lo hizo? ¿Qué pasos siguió? ¿Cuál fue el resultado que tuvo?.</p> <p>Cuénteme una anécdota en la que haya tenido que trabajar con información desconocida para usted. ¿Qué hizo? ¿Qué aprendió de eso? ¿Qué acciones toma frente a eso?</p> <p>En situaciones en las que haya tenido que recurrir a un aprendizaje rápido ¿qué medidas tomó? ¿Alcanzó sus objetivos?</p> |   |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>   | <p>Permanece altamente orientado a la investigación sobre mejores herramientas para la gestión, lo que le permite realizar aportes de gran impacto a la organización y a la comunidad en general.</p> <p>Tiene una permanente actitud de aprendizaje y de espíritu investigativo y explora, implementa y administra nuevas prácticas y tecnologías.</p> <p>Está actualizado y conoce las novedades relacionadas con el negocio y su mercado.</p> <p>Utiliza herramientas que ayuden a externalizar, transferir y generar conocimiento.</p> <p>Se preocupa por la administración del conocimiento y del capital humano de la organización, y considera el conocimiento como un activo decisivo para la competitividad.</p> |
|                        | <b>MEDIO</b>  | <p>Se actualiza en las últimas metodologías y prácticas de su especialidad y se fija nuevas metas de aprendizaje.</p> <p>Aplica su conocimiento a los procesos de su área, agregando valor a los resultados de la organización.</p> <p>Busca y analiza información útil para la solución de problemas en su área.</p> <p>Diseña métodos que le permiten clasificar distintos tipos de información.</p>  |
|                        | <b>BAJO</b>   | <p>Busca información solo cuando la necesita</p> <p>Su interés por actualizar conocimientos y prácticas es limitado.</p> <p>Su aprendizaje está vinculado en la interacción con otras personas.</p>   |

## 2. PENSAMIENTO CRÍTICO

Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones y sugerir mejoras para la reivindicación de las mismas.

|                        |   |   |
|------------------------|---|---|
| <b>PREGUNTAS</b>       | <p>Bríndeme un ejemplo de una ocasión en la que usted haya previsto las consecuencias de instaurar cambios en las operaciones/actividades de la organización ¿Cómo lo hizo? ¿Cómo expuso su punto de vista? ¿Cuál fue el resultado que obtuvo?</p> <p>Coménteme una situación en la que no haya estado de acuerdo con una nueva propuesta ¿Cuál fue su reacción? ¿Cómo determina que propuestas son viables o no?</p> <p>Coménteme ¿De qué manera impuso una nueva propuesta o algún enfoque de gran impacto en la organización? ¿Qué resultados obtuvo? ¿Cómo expone sus sugerencias?</p> <p>Comente una situación en la que identificó distintas complicaciones en la ejecución de una tarea. ¿De qué manera solucionó el problema? ¿Qué hizo en primer lugar? ¿Qué resultado obtuvo?</p> |   |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>   | <p>Identifica causas y consecuencias en la organización al suscitarse un cambio en las operaciones y/o actividades.</p> <p>Detecta los posibles beneficios y oportunidad mediante un análisis previo que le permite anticipar obstáculos.</p> <p>Formula distintos métodos de análisis para identificar variables relacionadas al trabajo o actividad de su gente.</p> <p>Propone y defiende soluciones ante circunstancias críticas.</p> |
|                        |   | <p>Compara criterios y estándares relevantes antes de llegar a conclusiones o soluciones bien</p>   |

|  |              |   |
|--|--------------|---|
|  | <b>MEDIO</b> | razonadas.<br>Formula de manera clara y precisa preguntas para abordar problemas esenciales a las actividades.<br>Recopila y evalúa información importante antes de tomar una decisión.   |
|  | <b>BAJO</b>  | Interactúa con otras personas para la resolución de problemas complejos.<br>Determina si la tarea realizada cumple con los procedimientos y estándares requeridos.<br>Analiza las causas de un problema para buscar posibles soluciones al mismo de su actividad. |

### 3. RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

Conocer cómo localizar e identificar información esencial.

|                        |              |  |
|------------------------|--------------|--|
| <b>PREGUNTAS</b>       |              | <p>Cuénteme algún inconveniente en su trabajo, en el cuál usted tenía que recoger información importante y fue complicado hacerlo ¿Qué pasó? ¿Cómo lo resolvió? ¿Cuál fue el resultado final?</p> <p>Cuando tenía que obtener información relevante ¿De qué fuentes la obtenía? ¿Cada qué tiempo lo realizaba?</p> <p>¿Recuerda haber hallado información que le interesó o creía que iba a ser útil en algún momento? ¿Cómo halló la información? ¿Cuál fue la motivación para buscarla?</p>  |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | <p>Intensifica su lectura en épocas que requiere de mayor actualización para la aplicación directa de los conocimientos adquiridos.</p> <p>Establece procedimientos permanentes de recopilación y revisión de información necesaria para situaciones futuras.</p> <p>Es referente dentro de la organización por mantenerse al tanto de toda la información clave referida a la competencia y al mercado general.</p> <p>Identifica con destreza fuentes de recopilación y revisión de datos poco comunes con información altamente valiosa para la organización.</p> |
|                        | <b>MEDIO</b> | <p>Está atento a recibir información relacionada al cumplimiento de sus objetivos.</p> <p>Se preocupa por estar al día y manejar datos actualizados y pide recomendación a sus superiores sobre fuentes de información confiable a las cuales recurrir.</p> <p>Utiliza medios y recursos disponibles para tener la información que necesita para cumplir con su trabajo.</p> <p>Actualiza puntualmente información que necesita para enriquecer la tarea.</p> <p>Utiliza la información que este a la mano o consulta las fuentes de información disponibles.</p>    |
|                        | <b>BAJO</b>  | <p>Solicita información necesaria para el desarrollo satisfactorio de sus actividades.</p> <p>Utiliza fuentes de información disponibles para la ejecución de sus tareas.</p> <p>Obtiene información actualizada para la elaboración de sus reportes.</p>  |

## 4. ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.

|                        |   |   |
|------------------------|---|---|
| <b>PREGUNTAS</b>       | <p>Coménteme alguna situación que recuerde en la que tuvo que organizar distintos tipos de información para cumplir con sus objetivos. ¿Cómo lo hizo? ¿Qué métodos utilizó?</p> <p>En ocasiones cuando tenía debía manejar distintos tipos y niveles de información. ¿Qué hacía? ¿Qué estrategias utilizaba? ¿Cómo estructuraba?</p> <p>Cuénteme algún inconveniente en sus actividades laborales, las cuáles se vieron afectadas por no organizar la información que tenía ¿Qué pasó? ¿Cómo lo resolvió? ¿Cuál fue el resultado final?</p> |   |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>   | <p>Establece herramientas como base de datos que le permitan organizar distintos tipos de información.</p> <p>Establece distintos procedimientos y metodologías que le permiten clasificar y organizar información.</p> <p>Implementa distintas bases de datos con algoritmos complejos para estructuras distintas informaciones de la compañía.</p> <p>Analiza diferentes fuentes de organización de información para cumplir con su actividad y las tareas de otras personas.</p> |
|                        | <b>MEDIO</b>  | <p>Archiva y clasifica documentos de tal forma que su ubicación sea rápida y efectiva.</p> <p>Agrupar distintos niveles de información para desempeñar de manera organizadas sus funciones.</p> <p>Diseña métodos que le permitan clasificar distintos tipos de información.</p>  |
|                        | <b>BAJO</b>   | <p>Clasifica y agrupa información para organizar su trabajo.</p>  |

## 5. SÍNTESIS / REORGANIZACIÓN

Reorganizar la información para lograr una mejor aproximación a problemas y tareas.

|                        |   |   |
|------------------------|---|---|
| <b>PREGUNTAS</b>       | <p>Coménteme alguna situación que recuerde en la que tuvo que extraer información esencial y reorganizarla para cumplir con su tarea. ¿Cómo lo hizo? ¿Qué métodos utilizó?</p> <p>Bríndeme un ejemplo de cuál es la mejor manera para sintetizar y reorganizar información? ¿Cómo lo hizo? ¿qué pasos siguió? ¿Cuál fue el resultado?</p> <p>Cuénteme algún inconveniente en sus actividades laborales, las cuáles se vieron afectadas por no sintetizar o reorganizar la información que tenía ¿Qué pasó? ¿Cómo lo resolvió? ¿Cuál fue el resultado final?</p> |   |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>   | <p>Establece herramientas como base de datos que le permitan reorganizar o sintetizar distintos tipos de información.</p> <p>Establece distintos procedimientos y metodologías que le permiten identificar y sintetizar información esencial.</p> <p>Analiza diferentes fuentes de información para sintetizarla.</p> <p>Busca maneras de sintetizar, reorganizar y compartir información esencial de la organización con todo el personal.</p> |

|  |              |   |
|--|--------------|---|
|  | <b>MEDIO</b> | Obtiene información de diferentes fuentes para sintetizar.<br>Busca metodologías que le permitan reorganizar información de su área o puesto de trabajo.<br>Establece distintos procedimientos para reorganizar información de su puesto. |
|  | <b>BAJO</b>  | Establece resúmenes en base a diversas situaciones para compartirlas con otras personas.<br>Reorganiza información de manera manual para cumplir con sus actividades.   |

## 6. GENERACIÓN DE IDEAS

Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.

|                        |   |   |
|------------------------|---|---|
| <b>PREGUNTAS</b>       | Coménteme alguna situación en la que estuvo que establecer en algún proyecto alternativas de solución a un problema. ¿Cómo lo hizo? ¿Qué métodos utilizó? ¿Cuáles fueron los resultados obtenidos?<br>Cuando se encuentra en proyecto de trabajo en la que se buscan soluciones para un problema, ¿De qué manera interviene? ¿Qué hace en primer lugar? ¿Cuál fue su aporte en proyecto?<br>Cuénteme algún inconveniente en sus actividades laborales, las cuáles se vieron afectadas y tuvo que dar soluciones inmediatas. ¿Qué pasó? ¿Cómo lo resolvió? ¿Cuál fue el resultado final? |   |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>   | Evalúa distintas alternativas para dar solución a problemas.<br>Propone ideas que contribuyan de manera eficaz y eficiente a la solución de problemas ligados al beneficio de la organización en general.<br>Realiza análisis previos para generar ideas que contribuyan al desarrollo organizacional.<br>Comparte distintas formas o alternativas de generar ideas con otras personas del ámbito laboral.<br>Actualiza sus conocimientos para desarrollar estrategias innovadoras. |
|                        | <b>MEDIO</b>  | Genera ideas congruentes, prácticas y sencillas aplicables a su trabajo diario.<br>Propone ideas innovadoras ajustadas al contexto para ejecutar una tarea o actividad.<br>Analiza las variables o alternativas para solucionar un problema a través de una idea.   |
|                        | <b>BAJO</b>   | Desarrolla estrategias que le permitan cumplir sus actividades.   |

## 7. EVALUACIÓN DE IDEAS

Evaluar el probable éxito de una idea con relación a las demandas de la situación.

|                        |  |  |
|------------------------|--|--|
| <b>PREGUNTAS</b>       | Coménteme situaciones en las que ha tenido que evaluar el probable éxito o resultado de una solución ¿De qué manera evaluó su impacto o éxito? ¿Qué hizo?<br>Cuando se encuentra en proyecto de trabajo en la que se buscan soluciones para un problema, ¿Qué metodologías y herramientas utiliza? ¿Cuál es su aporte al proyecto? ¿De qué manera interviene?<br>Cuénteme algún inconveniente en sus actividades laborales, en las que un proyecto fracasó. ¿Qué pasó? ¿Cómo lo resolvió? ¿Cuál fue el resultado final? ¿Cuál fue su aprendizaje de eso? |  |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | Compara ideas emprendedoras que gira en entorno a las consideraciones de la empresa.<br>Determina a través de análisis estadísticos el impacto que genera la idea en la organización.<br>Utiliza métodos cuantitativos o cualitativos que le permitan evaluar el alcance de una idea, su efectividad e impacto a nivel organizacional. |

|  |              |  |
|--|--------------|--|
|  | <b>MEDIO</b> | Analiza la efectividad de aplicar una idea vinculada a su tarea o actividad.<br>Establece métodos para verificar el alcance y la efectividad de una idea en relación a la actividad o al puesto. |
|  | <b>BAJO</b>  | Determina qué procedimientos debe realizar en la ejecución de una actividad.<br>Ante problemas evalúa con otras personas distintas ideas para llegar a una solución.                             |

## 8. PLANIFICACIÓN

Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea.

|                        |  |   |
|------------------------|--|---|
| <b>PREGUNTAS</b>       | <p>Cuénteme de algún proyecto de cuya implementación usted haya sido responsable. Señale pasos y tiempos del mismo, si se cumplieron los planes establecidos, cómo realizó la planificación.<br/>         Cuando tenía muchas tareas por cumplir, ¿Cómo las priorizaba? ¿Cuál era el orden que utilizaba? ¿De qué manera distribuía su tiempo?<br/>         Durante la realización de las tareas asignadas, ¿Cómo controlaba el cumplimiento y la calidad de la tarea? ¿Qué tipo de herramientas facilitaban este control?</p> |   |
| <b>COMPORTEMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | <p>Es capaz de distribuir simultáneamente varias tareas o situaciones a la vez, estableciendo mecanismo y definiendo prioridades en base a la información obtenida.<br/>         Define objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades personales y de personas a cargo, distribuyendo a adecuadamente las tareas y recursos.<br/>         Tiene la capacidad para anticipar los puntos críticos de una situación o problema con todas sus variables, estableciendo mecanismos de coordinación, verificación de datos y buscando información externa para asegurar la sostenibilidad de la empresa.<br/>         Utiliza herramientas e instrumentos de planificación como cronogramas, archivos, gráficas para organizar el trabajo y hacer seguimiento.</p> |
|                        | <b>MEDIO</b>   | <p>Utiliza herramientas e instrumentos de planificación como cronogramas, archivos, gráficas para organizar el trabajo y hacer seguimiento.<br/>         Estipula las acciones necesarias para cumplir con sus objetivos definiendo prioridades.<br/>         Verifica el progreso de las tareas o asignaciones a medida que van avanzando.</p>   |
|                        | <b>BAJO</b>  | <p>Organiza y define prioridades para cumplir con las distintas actividades a realizar en el día.<br/>         Distribuye correctamente el tiempo para cumplir con las obligaciones.</p>  |

## 9. EVALUACIÓN DE SOLUCIONES

Observar y evaluar los éxitos logrados en la solución de problemas e identificar las lecciones aprendidas o redirigir esfuerzos.

|                        |   |  |
|------------------------|---|--|
| <b>PREGUNTAS</b>       | <p>Relátame una situación problemática que usted haya resuelto en su compañía ¿Cuál fue? ¿Cuáles fueron sus sugerencias? ¿Qué resultados obtuvo?<br/>         Cuénteme un problema que usted haya resuelto satisfactoriamente ¿Cómo detectó el problemas? ¿Cómo ideó la solución y cómo la implementó?<br/>         ¿Tuvo la oportunidad de transformar una actividad a partir de varias soluciones presentadas para hacerla más rentable o eficiente? ¿en base a qué elementos usted define que esa actividad tuvo éxito? ¿cómo analizó la mejor opción?</p> |  |
| <b>COMPORTEMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>   | <p>Identifica la existencia de un problema y evalúa las posibles soluciones de acuerdo al contexto y recursos disponibles.<br/>         Analiza los resultados reflejados en estudios para determinar plantear soluciones viables a nivel de departamento u organización.<br/>         Observa y analiza meticulosamente los resultados logrados en anteriores soluciones de problemas, para determinar las mejores estrategias.</p> |

|  |              |  |
|--|--------------|--|
|  | <b>MEDIO</b> | Identifica la causa de los problemas, determina alternativas para reivindicar los sucesos, a través de un análisis profundo.<br>Analiza y evalúa para seleccionar las sugerencias de sus compañeros de equipos que permitirá solucionar o mejorar el resultado de una tarea.<br>Analiza e interpreta eficientemente los resultados obtenidos en estudios por su gente. |
|  | <b>BAJO</b>  | Determina el procedimiento a aplicar para la transcripción de un reporte de forma más rápida.<br>Observa rápidamente el proceso realizado en una tarea asignada antes de presentarle formalmente<br>Decide viablemente entre las alternativas para solucionar algún problema que se haya presentado en su tarea asignada.  |

## 10. PENSAMIENTO CONCEPTUAL

Aplicar o crear nuevos conceptos para la solución de problemas complejos

|                        |              |  |
|------------------------|--------------|--|
| <b>PREGUNTAS</b>       |              | ¿Cuándo usted tiene un problema que resolver, ¿por dónde empieza? Cite un ejemplo.<br>¿Usted cree ser una persona creativa? Dígame por qué sí o por qué no a través de un ejemplo.<br>¿Usted cree ser una persona que establece con facilidad conexiones entre temas, más allá de lo evidente? Cite un ejemplo de algún caso en que haya usado esta habilidad, en su estudio o en su vida laboral. |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | Soluciona problemas y situaciones poco definidos que requieren un alto grado de creatividad.<br>Identifica con facilidad problemas que no han sido detectados, analizados, estudiados o expuestos en alguna teoría.<br>Descubre relaciones entre datos complejos de áreas no relacionadas entre sí.  |
|                        | <b>MEDIO</b> | Descubre relaciones entre datos de su misma área.<br>Soluciona problemas de mediana complejidad, basándose en situaciones semejantes ocurridas en el pasado.<br>Presenta ideas creativas para resolver problemas de su área.   |
|                        | <b>BAJO</b>  | Resuelve problemas de baja complejidad y de su área de incumbencia directa.<br>Detecta incongruencias, pequeñas tendencias e interrelaciones entre algunos datos no muy complejos de su misma área.<br>Presenta sus análisis de situaciones actuales en informes sencillos y claros.   |

## 11. PENSAMIENTO ANALÍTICO

Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.

|                        |              |  |
|------------------------|--------------|--|
| <b>PREGUNTAS</b>       |              | Relátame una situación problemática que usted haya resuelto ¿Qué fue lo que pasó? ¿Cómo lo identificó?<br>¿Cuáles fueron sus causas? ¿Cuáles fueron los resultados de la solución a la que llegó?<br>En ocasiones anteriores ha tenido que resolver un problema, y esto implica recoger información y datos acerca de otros ¿Cómo lo hace? Bríndeme ejemplos.<br>Cuénteme ¿cómo identificaba potenciales problemas en su área, departamento o actividad bajo su responsabilidad? |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | Utiliza una visión de conjunto en el análisis de la información.<br>Detecta la existencia de los problemas relacionados con su área y otros sectores de la organización.<br>Identifica las relaciones causa-efecto de los problemas actuales y potenciales   |
|                        | <b>MEDIO</b> | Comprende los procesos relacionados a su trabajo y con otras áreas de la organización.<br>Detecta a tiempo la existencia de problemas en su área.<br>Está atento a las oportunidades.  |

|  |             |  |
|--|-------------|--|
|  | <b>BAJO</b> | <p>Detecta problemas actuales o cercanos.</p> <p>Comprende los procesos en los cuales está involucrado.</p> <p>Puede organizar información relevante para la resolución de los temas a su cargo.</p> |
|--|-------------|--|

| <h2 style="text-align: center;">12. JUICIO Y TOMA DE DECISIONES</h2> <p style="text-align: center;">Valorar los probables costos y beneficios de una acción potencial.</p> |              |  |
|--|--------------|--|
| <b>PREGUNTAS</b>   |              | <p>Cuénteme una ocasión en la que haya tenido que decidir rápidamente las opciones a tomar ¿En qué basó sus decisiones? ¿Cuáles fueron los resultados? ¿Qué retroalimentación obtuvo de eso?</p> <p>¿Recuerda cuál ha sido la decisión más complicada de tomar? ¿Cómo evalúa las opciones? ¿Cuál es su sistema para informarse?</p> <p>Relátame la primera ocasión en la que tuvo que tomar una decisión ¿De qué se trataba? ¿Cómo se sintió? ¿Cuál fue el resultado que obtuvo?</p> |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b>   | <b>ALTO</b>  | <p>Encara el proceso de toma de decisiones mediante el desarrollo de opciones viables y convenientes, considerando las circunstancias, recursos e impacto en el negocio.</p> <p>Anticipa y prevé el alcance y profundidad del impacto que sus decisiones pueden tener en el cumplimiento de la estrategia y los objetivos.</p> <p>Escoge alternativas que están vinculadas al funcionamiento operativo y financiero de la organización.</p>  |
|  | <b>MEDIO</b> | <p>Toma decisiones que permiten un óptimo aprovechamiento de los recursos existentes.</p> <p>Se arriesga a asumir ciertos riesgos profesionales.</p> <p>Actúa cuidadosamente ante la toma de decisiones realizando análisis que le permitan escoger la mejor opción y minimizar riesgos.</p>   |
|  | <b>BAJO</b>  | <p>Su toma de decisiones está limitada e involucra la intervención de otras personas.</p> <p>Ante situaciones que exigen tomar decisiones se maneja por intuición y la que más le convenga a su porvenir y no al resto del equipo.</p>   |

| <h2 style="text-align: center;">13. MANEJO DEL TIEMPO</h2> <p style="text-align: center;">Manejar el propio tiempo y el de los demás.</p> |              |  |
|---|--------------|--|
| <b>PREGUNTAS</b>  |              | <p>Cuénteme de alguna situación en que haya tenido que desempeñarse exitosamente en varias actividades a la vez. ¿Cómo organizó su tiempo? ¿Cómo reaccionó ante la situación? ¿Logró con su objetivo?</p> <p>Explíqueme como llevaba a cabo con el control de sus actividades. ¿En qué plazos tenía que cumplirlos? ¿En alguna ocasión no logró cumplir con todos? ¿En qué hubiese mejorado?</p> <p>Cuénteme. ¿Cómo se desenvolvía en sus actividades diarias cuando tenía poco tiempo para cumplirlas? ¿De qué manera se organizaba? ¿Lograba alcanzar su objetivo inicial?</p> |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b>  | <b>ALTO</b>  | <p>Promueve el buen uso y optimiza constantemente su tiempo y el de los demás cumpliendo con el objetivo del proyecto eficientemente.</p> <p>Prevé posibles inconvenientes que pueden interferir en cumplimiento de la tarea a tiempo para plantear medidas de acción.</p> <p>Determina un ritmo de trabajo para sí y para sus colaboradores que permite el alcance de los objetivos departamentales.</p>  |
|   | <b>MEDIO</b> | <p>Determina prioridades al momento de ejecutar sus actividades, basándose en la estrategia de planificar los tiempos para optimizarlos.</p> <p>Trabaja enfocado en la tarea hasta terminarla eficientemente, así le tome tiempo extra del horario de trabajo.</p> <p>Maneja un buen ritmo de trabajo sincronizado con sus superiores para la ejecución de la tarea en el</p>  |

|  |             |  |
|--|-------------|--|
|  |             | tiempo programado.   |
|  | <b>BAJO</b> | Cumple con sus actividades, objetivos y metas dentro del tiempo establecido.<br>Se distribuye adecuadamente el tiempo para terminar la tarea asignada eficazmente.<br>Cumple con sus tareas dentro del horario de trabajo. |

| <b>14. MANEJO DE RECURSOS FINANCIEROS</b><br>Determinar cómo debe gastarse el dinero para realizar el trabajo y contabilizar los gastos |              |   |
|---|--------------|---|
| <b>PREGUNTAS</b>  |              | <p>¿En qué se basa para la administración del presupuesto disponible en las distintas actividades de la organización? Cuénteme de alguna situación en la que haya estado a cargo del presupuesto para de proyecto. ¿Cómo asignaba el monto para las actividades a realizar? ¿Qué resultado obtuvo?</p> <p>¿Cómo planifica un presupuesto mensual en su área de trabajo? ¿Qué tipo de financiamiento busca para ellos? ¿Qué resultado ha obtenido?</p> |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b>  | <b>ALTO</b>  | Planifica y establece criterios específicos para que los recursos financieros se suministren en la cantidad y en el tiempo requerido para el alcance de metas<br>Aprueba cotizaciones que más le convenga a la organización para el alcance de sus objetivos.<br>Verifica el eficiente manejo del presupuesto asignado a su gente y plantea medidas correctivas en caso que las amerite   |
|   | <b>MEDIO</b> | Se maneja en base a prioridades y presupuesto disponible de la organización para su respectiva asignación en las actividades o procesos a ejecutar.<br>Contabiliza los ingresos y egresos para determinar el presupuesto disponible a usar en procedimientos organizacionales.<br>Justifica las transacciones realizadas mediante métodos verídicos contables.  |
|   | <b>BAJO</b>  | Utiliza adecuadamente los recursos financieros que están a su cargo.<br>Justifica verbalmente los ingresos y egresos del presupuesto que le ha sido asignado<br>Utiliza el presupuesto asignado según como se presenten las necesidades.  |

## DESTREZAS Y HABILIDADES PARA LA INTERACCIÓN CON PERSONAS

| <b>15. ESCUCHA ACTIVA</b><br>Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas. |             |   |
|---|-------------|---|
| <b>PREGUNTAS</b>  |             | Cuando un visitante o cliente se acerca a usted para pedirle información que maneja. ¿Cuál es el papel que desempeña? ¿Qué hace mientras el otro se comunica con usted?<br>Cuénteme de una situación en la que haya tenido que atender varias personas en distintos canales de comunicación de la organización. ¿Cómo hizo para escuchar su pedido? ¿Qué estrategia implementa cuando no comprende el mensaje manifiesto? ¿Qué resultado obtuvo?<br>¿Cómo indaga información que no está clara para usted al cliente interno o externo? |
| <b>COMPORTAMIENTOS TAMBIEN</b>  | <b>ALTO</b> | Genera preguntas complementarias al receptor para afirmar el mensaje recibido.<br>Indaga asertivamente información complementaria y esencial para una mejor comprensión de lo manifiesto.<br>Comprende altamente el lenguaje no verbal de la persona con la que está intercambiando información.  |

|  |              |  |
|--|--------------|--|
|  | <b>MEDIO</b> | Escucha primero lo que la otra persona tiene que decir para expresar su opinión.<br>Responde a las inquietudes de los clientes o colaboradores objetivamente.<br>Muestra gran empatía en lo que el otro está diciendo para comprender su mensaje o demanda |
|  | <b>BAJO</b>  | Atiende a lo que el cliente o colaborador manifiesta.<br>Dirige su atención cuando una persona está hablando.<br>Responde a lo que el cliente o colaborador pregunta.  |

## 17. EMPATÍA

Darse cuenta de las reacciones de los demás y comprender por qué reaccionan de esa manera.

|                        |              |  |
|------------------------|--------------|--|
| <b>PREGUNTAS</b>       |              | <p>Cuénteme de alguna situación en la que haya tenido alguna confrontación con un cliente o persona de su trabajo. ¿Cómo se sintió? ¿Cómo manejo el conflicto? ¿Qué aprendizaje obtuvo de eso?</p> <p>Cuénteme de alguna ocasión en el ámbito laboral en la que una persona le haya solicitado una sugerencia o algún favor. ¿De qué manera interviene? ¿Qué le dijo usted a él?</p> <p>En ocasiones cuando un cliente u colaborador se siente enojado por algún error cometido suyo. ¿Cómo reacciona? ¿Cómo maneja la situación? ¿cómo salieron las cosas? ¿Qué hace en primer lugar?</p> <p>Bríndeme ejemplos de situaciones en las que ha tenido que comprender las reacciones de las demás personas.</p> |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | <p>Tiene destreza para comprender fácilmente las reacciones y sentimientos de las demás personas y actuar con cuidado frente a eso.</p> <p>Es capaz de manejar exitosamente situaciones hostiles o críticas.</p> <p>Demuestra altas habilidades interpersonales y comunicativas para manejar grupos o personas.</p> <p>Demuestra interés por conocer los sentimientos, ideas y sugerencias de otras personas.</p> <p>Demuestra interés por velar por el bienestar de los demás.</p>  |
|                        | <b>MEDIO</b> | <p>Es cordial, amable y solidario con su área o equipo de trabajo.</p> <p>interpretando correctamente emociones de otras personas para controlar situaciones hostiles.</p> <p>Busca la manera de ayudar a los demás.</p> <p>Se esfuerza para no generar conflictos laborales en el trabajo.</p>  |
|                        | <b>BAJO</b>  | <p>Sabe escuchar y deja que la persona se exprese.</p> <p>Se preocupa por atender las necesidades de otra persona.</p> <p>Demuestra respeto con los demás.</p>   |

## 18. TRABAJO EN EQUIPO

Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás

|                     |              |  |
|---------------------|--------------|--|
| <b>PREGUNTAS</b>    |              | <p>Cuénteme de alguna ocasión en que haya motivado eficazmente a amigos o a compañeros de trabajo para el alcance de una meta compleja.</p> <p>¿Cómo calificaría a su rendimiento laboral en tareas individuales y grupales? Deme ejemplos de ello.</p> <p>Cuando trabaja con personas nuevas para usted. ¿Cómo hace para entender sus puntos de vista y acordar esfuerzos?</p> <p>Cuénteme cómo logró integrarse a su actual/ anterior equipo de trabajo?</p> |
| <b>COMPETENCIAS</b> | <b>ALTO</b>  | <p>Se compromete y con su ejemplo crea compromiso en todos los que trabajan a su lado, superando los estándares de desempeño esperados.</p> <p>Es participativo y mantiene una actitud activa de escuchar a los demás, facilitando el análisis de las ideas de todos los integrantes involucrados en la tarea o proyecto</p> <p>Alienta a la comunicación y busca la manera de colaborar para que toda el área cumpla con su tarea asignada.</p>               |
|                     | <b>MEDIO</b> | <p>Propicia siempre el diálogo, cuidando el buen clima entre los miembros de su área.</p> <p>Está atento a las necesidades de todos los integrantes de su área y mantiene una actitud servicial hacia ellos.</p> <p>Se preocupa por lograr consenso y cuida que no se impongan modalidades de trabajo arbitrariamente.</p>   |

|  |             |   |
|--|-------------|---|
|  | <b>BAJO</b> | Está atento a la información que se necesita para el logro común de la tarea asignada a su área y colabora con su equipo sin demoras en caso de que se encuentre dentro de sus posibilidades. Mantiene su nivel de rendimiento en tareas que requieren relaciones interpersonales más fluidas que lo habitual.<br>Trabaja en los proyectos del área cumpliendo las expectativas planteadas. |
|--|-------------|---|

## 19. PERSUASIÓN

Persuadir a otras personas para que vean las cosas de manera diferente.

|                        |              |   |
|------------------------|--------------|---|
| <b>PREGUNTAS</b>       |              | Cuénteme de alguna ocasión en que haya tenido que persuadir a otras personas para que vea las cosas de manera diferente.<br>En ocasiones en las que debe convencer a alguien de realizar algo o de porque debe consumir un producto? ¿Cómo lo hace? ¿qué técnicas utiliza? ¿Cuáles son los resultados que obtiene?<br>Coménteme qué pasos realiza para persuadir a una persona con éxito.   |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | Demuestra alto grado de empatía con las personas para entender sus emociones y llegar con el mensaje de la mejor manera.<br>Expone argumentos lógicos a través de técnicas motivacionales para llegar a su gente.<br>Estable una serie de pasos que le permiten llegar con éxito a la persona o cliente para cambiar su forma de pensar.<br>Demuestra habilidades comunicativas tanto verbales como no verbales.<br>Demuestra habilidades para conectar con la audiencia y crear un entorno social estable. |
|                        | <b>MEDIO</b> | Comunica asertivamente las ideas a otra persona.<br>Busca información nueva para lograr tener fundamentos válidos propios.<br>Logra captar la atención de los demás.  |
|                        | <b>BAJO</b>  | Es capaz de demostrar un argumento o idea diferente.<br>Sus argumentos se limitan a conocimientos propios de la persona.  |

## 20. NEGOCIACIÓN

Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.

|                        |             |  |
|------------------------|-------------|--|
| <b>PREGUNTAS</b>       |             | Cuénteme sobre alguna situación en la que haya realizado acuerdos con otras personas (externos/internos) en la que haya establecido conexiones apropiadas y llegó a acuerdos beneficiosos para ambas partes.<br>Reláteme una situación en la que haya logrado convencer a un cliente (externo o interno), que en un inicio se presentó sin interés en escucharlo ¿Qué estrategias utilizó?<br>Dígame si alguna vez tuvo que realizar una negociación con alguna persona conflictiva. ¿Cómo manejó la situación? ¿Cómo se sintió?<br>Cómo planea un negociación? ¿qué acciones lleva a cabo para informarse del cliente? Bríndeme un ejemplo. |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b> | Tiene un profundo conocimiento de la situación de la contraparte, analizando sus fortalezas y debilidades y se preocupa por investigar y obtener la mayor cantidad de información posible, tanto al nivel de la situación como de las personas involucradas en la negociación.<br>Se basa en criterios relacionados con la situación objetiva, independientemente de sus propios juicios.<br>Realiza una preparación exhaustiva de la negociación, generando una variedad de abordajes posibles que le permitan prever todas las alternativas y tener un mejor desempeño en la misma.  |

|  |              |   |
|--|--------------|---|
|  |              | <p>Separa el problema de las personas, sin involucrarse emocionalmente, evitando problemas con la contraparte que puedan dificultar futuras negociaciones.</p> <p>Se concentra en los intereses de ambas partes y no en las posiciones personales.</p> <p>Logra persuadir a la contraparte y vender sus ideas en beneficio de los intereses comunes de la organización.</p>   |
|  | <b>MEDIO</b> | <p>Antes de tomar contacto con la contraparte, reúne la información que le permita tener el mejor panorama posible de su situación e intereses.</p> <p>Maneja la comunicación en todos sus aspectos, a fin de facilitar el contacto y el intercambio de ideas.</p> <p>Busca armarse de argumentos sólidos y contundentes para enfrentar a sus interlocutores con seguridad.</p> <p>Plantea acuerdos beneficiosos, aunque puede perder de vista los intereses del otro, en pos del logro de los propios.</p> |
|  | <b>BAJO</b>  | <p>Se guía por sus objetivos globales, y logra acuerdos razonables para relaciones de corto plazo.</p> <p>Es perseverante, mantiene sus argumentos, no cede ante presiones.</p> <p>Maneja mejor las relaciones interpersonales y la comunicación, que los argumentos y posiciones; basa su efectividad en su carisma.</p>   |

| <b>21. INSTRUCCIÓN</b><br>Enseñar a otros cómo realizar alguna tarea. |              |  |
|---|--------------|--|
| <b>PREGUNTAS</b>  |              | <p>Cuando un visitante o cliente se acerca a usted para pedirle información que maneja. ¿Cuál es el papel que desempeña? ¿Qué hace mientras el otro se comunica con usted?</p> <p>Cuénteme de una situación en la que haya tenido que atender varias personas en distintos canales de comunicación de la organización. ¿Cómo hizo para escuchar su pedido? ¿Qué estrategia implementa cuando no comprende el mensaje manifiesto? ¿Qué resultado obtuvo?</p> <p>¿Cómo indaga información que no está clara para usted al cliente interno o externo?</p>                                     |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b>  | <b>ALTO</b>  | <p>Está atento e informado sobre las capacidades actuales y potenciales propias y las de las personas con las que se vincula.</p> <p>Da coaching a sus colaboradores directos, para potenciar su capacidad de desarrollar a su propia gente.</p> <p>Acerca a su gente los objetivos organizacionales y del negocio, y los alienta a enfocar su desarrollo en función de los nuevos desafíos por venir.</p> <p>Evalúa las necesidades de formación y desarrollo de toda la gente de su empresa.</p> <p>Genera redes de contactos para que se comparta la información y el conocimiento.</p> |
|   | <b>MEDIO</b> | <p>Facilita el aprendizaje, explicando cómo y por qué se hacen las cosas de determinada forma.</p> <p>Verifica que sus explicaciones e instrucciones hayan sido comprendidas.</p> <p>Detecta las falencias de formación en las personas que lo rodean e idea estrategias grupales e individuales de mejora.</p> <p>Detecta y distribuye información actualizada pertinente entre el personal.</p> <p>Monitorea las mejoras en los resultados a partir de sus explicaciones.</p>  |
|   | <b>BAJO</b>  | <p>Es optimista respecto de la posibilidad de las personas de desarrollar su potencial y hace comentarios positivos en este sentido.</p> <p>Brinda consejo o ayuda si se le solicita.</p> <p>No obstaculiza los deseos de su gente de capacitarse.</p> <p>Difunde entre su personal la información que se le remite</p>  |

## 22. ORIENTACIÓN DEL SERVICIO

Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.

|                        |   |   |
|------------------------|---|---|
| <b>PREGUNTAS</b>       | <p>Cuénteme de alguna situación conflictiva que haya tenido con algún cliente. ¿Cómo reaccionó? ¿Qué hizo para solucionar el inconveniente? ¿Qué resultado obtuvo?</p> <p>¿Cómo mide el nivel de satisfacción de sus clientes internos y externo referente a su servicio brindado? Referente a los clientes tanto internos, como externos. ¿Cómo es su relación? ¿Con quiénes se relaciona más en el ejercicio de su profesión o trabajo?</p> |   |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>   | <p>Siempre está disponible para el cliente y excede sus requerimientos.<br/>Logra que los clientes sientan que son lo más importante para la organización.<br/>Constantemente explora nuevas necesidades de los clientes y busca la forma de satisfacerlas.</p>   |
|                        | <b>MEDIO</b>  | <p>Se preocupa por realizar el seguimiento de las necesidades de cada cliente para cumplir con sus requerimientos.<br/>Realiza esfuerzos adicionales para satisfacer las necesidades de cada cliente para cumplir con los requerimientos.<br/>Posee un trato cordial y amable con el cliente y se interesa por él como persona.</p> |
|                        | <b>BAJO</b>   | <p>Muestra interés por mejorar y corregir los errores cometidos en la atención de sus clientes.<br/>Releva los pedidos y solicitudes de los clientes cuando toma contacto con ellos.<br/>Interpreta adecuadamente los requerimientos de los clientes.</p>   |

## 23. CONSTRUCCIÓN DE RELACIONES

Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas.

|                        |   |  |
|------------------------|---|--|
| <b>PREGUNTAS</b>       | <p>Coménteme que personas da privilegio dentro y fuera de la organización?</p> <p>Para mantener situaciones amistosas con sus clientes/ proveedores/ compañeros ¿qué estrategias realiza? ¿Cómo se muestra usted?</p> <p>En situaciones en las que la empresa requiere establecer redes complejas de personas cuya intervención es necesaria en aspectos sociales y económicos. ¿Cómo busca esos contactos? ¿que hace usted?</p> <p>Coménteme una situación negativa en la que un cliente/proveedores/compañeros no se sentía satisfecho ¿Qué hizo usted? ¿cómo se sintió? ¿Qué hizo en primer lugar... y en segundo?</p> |  |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>   | <p>Demuestra un grado alto de empatía para entender la situación y determinar las acciones a realizar con esas personas.<br/>Logra establecer una red de contactos amplia que beneficien en aspectos sociales, económicos, ambientales, a la organización.<br/>Tiene conocimiento sobre su cliente para poder atender de manera inmediata sus necesidades.</p> |
|                        | <b>MEDIO</b>  | <p>Demuestra interés por conocer a su cliente/proveedores.<br/>Amplía y mantiene su red de contactos para poder cumplir con sus metas propuestas.<br/>Se preocupa por satisfacer las necesidades del cliente.</p>  |
|                        | <b>BAJO</b>   | <p>Mantiene una red de contactos limitada a su espacio de trabajo para cumplir con sus actividades.<br/>No genera conflicto y le gusta trabajar en equipo<br/>Se preocupa por ampliar relaciones amistosas internas para trabajar y solicitar ayuda cuando lo requiere.</p>  |

## 24. ASERTIVIDAD / FIRMEZA

Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas.  
Defender con firmeza las convicciones.

|                        |  |   |
|------------------------|--|---|
| <b>PREGUNTAS</b>       | <p>Describa situaciones en las que ha tenido que defender con firmeza sus convicciones u oponerse con firmeza. ¿Qué retroalimentación tuvo de eso? ¿Cómo reaccionó usted? ¿Qué le dijo a la otra persona? Comente una experiencia en la que haya tenido que ser firme y tomar decisiones duras pero necesarias para la organización. ¿Cómo manejo la situación? ¿Qué fue exactamente lo que dijo? ¿Cómo salieron las cosas? ¿Cómo se sintió?</p> <p>Cuando algo amenaza el logro o cumplimiento de sus objetivos organizacionales ¿Cómo reacciona usted? ¿Describa que acciones ejecuta para lograr sus objetivos? ¿logró mantener su desempeño?</p> |   |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | <p>Analiza y evalúa acciones antes de tomar decisiones que sean convenientes para la organización.</p> <p>Defiende con firmeza sus ideales, estrategias y convicciones.</p> <p>Plantea soluciones objetivas ante situaciones emergentes.</p> <p>Comunica asertivamente sus ideas logrando que la gente entienda el mensaje e impactándolos en el sentido que desea.</p> <p>Tiene la capacidad de controlar sus emociones ante situaciones intensas.</p> |
|                        | <b>MEDIO</b>   | <p>Evalúa situaciones pasadas que le permitan actuar con firmeza y tomar decisiones</p> <p>Ante situaciones adversas, da y pide ayuda y feedback para mejorar el desempeño, corregir errores y poder -de todos modos- alcanzar los objetivos acordados.</p> <p>Defiende con firmeza sus argumentos e ideas.</p>   |
|                        | <b>BAJO</b>  | <p>Revisa con autocrítica pero le cuesta abrirse al respecto. Las explicaciones que brinda pomenorizan las causas de sus propios errores.</p> <p>Trata de mantener su desempeño ante situaciones adversas.</p>  |

## 25. ORIENTACIÓN / ASESORAMIENTO

Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.

|                        |   |  |
|------------------------|---|--|
| <b>PREGUNTAS</b>       | <p>Cuénteme de alguna situación conflictiva que haya tenido con algún cliente. ¿Cómo reaccionó? ¿Qué hizo para solucionar el inconveniente? ¿Qué resultado obtuvo?</p> <p>¿Cómo mide el nivel de satisfacción de sus clientes internos y externo referente a su servicio brindado? Referente a los clientes tanto internos, como externos. ¿Cómo es su relación? ¿Con quiénes se relaciona más en el ejercicio de su profesión o trabajo?</p> |  |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>   | <p>Siempre está disponible para el cliente y excede sus requerimientos.</p> <p>Logra que los clientes sientan que son lo más importante para la organización.</p> <p>Constantemente explora nuevas necesidades de los clientes y busca la forma de satisfacerlas</p>   |
|                        | <b>MEDIO</b>  | <p>Se preocupa por realizar el seguimiento de las necesidades de cada cliente para cumplir con sus requerimientos.</p> <p>Realiza esfuerzos adicionales para satisfacer las necesidades de cada cliente para cumplir con los requerimientos.</p> <p>Posee un trato cordial y amable con el cliente y se interesa por él como persona</p> |
|                        | <b>BAJO</b>   | <p>Muestra interés por mejorar y corregir los errores cometidos en la atención de sus clientes.</p> <p>Releva los pedidos y solicitudes de los clientes cuando toma contacto con ellos.</p> <p>Interpreta adecuadamente los requerimientos de los clientes.</p>  |

## 26. MANEJO DE RECURSOS HUMANOS

Motivar, desarrollar y dirigir personal mientras trabajan e identificar los mejores para la realización de un trabajo

|                        |  |   |
|------------------------|--|---|
| <b>PREGUNTAS</b>       | <p>Cuénteme de alguna ocasión que haya tenido que transmitir sus conocimientos y habilidades a otros colaboradores. ¿Cómo lo hizo? ¿Cuál fue el resultado final?</p> <p>¿En base a que variables delega funciones a otros? ¿Cómo evalúa su potencial? ¿Qué resultados han generado?</p> <p>Cuando un colaborador le entrega un informe o tarea solicitada, que debían ser corregidas o mejoras. ¿Cómo reacciona ante ello? ¿Cómo manejaba la situación si era alguien reacio a las críticas?</p> |   |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | <p>Colabora con notable destreza en la incorporación de nuevos colaboradores en la organización, mediante una correcta evaluación de necesidades actuales y futuras.</p> <p>Lidera acciones de capacitación y desarrollo, preocupándose por conseguir los recursos requeridos para ello.</p> <p>Implementa acciones que permitan el mejoramiento de la productividad sin dejar de lado el valor del capital humano.</p> |
|                        | <b>MEDIO</b>   | <p>Brinda feedback cuando su gente lo necesita.</p> <p>Desarrolla una nueva capacidad sólo cuando sea necesario en la implementación de un subsistema o gestión a desarrollarse.</p> <p>Aporta con sugerencias que permitan la formación y desarrollo de los colaboradores de la organización.</p>  |
|                        | <b>BAJO</b>  | <p>Brinda diariamente orientación a los colaboradores para alcanzar un nivel de desempeño adecuado.</p> <p>Posee un conocimiento actualizado de los temas que competen a sus funciones.</p> <p>Cuando está en sus posibilidades brinda sugerencias que permitan el mejoramiento de los procesos o gestión del departamento</p>  |

## DESTREZAS/ HABILIDADES PARA LA INTERACCIÓN CON COSAS

## 27. ANÁLISIS DE OPERACIONES

Analizar demandas y requerimientos de producto para crear un diseño.

|                        |   |  |
|------------------------|---|--|
| <b>PREGUNTAS</b>       | <p>Comente una situación en la que tuvo que analizar las distintas demandas o requerimientos de un producto para ejecutar eficientemente su trabajo. ¿Qué estrategias utilizaba? ¿Qué resultados tuvo?</p> <p>Coménteme con sobre los servicios y/o productos que manejaba la organización donde ( trabajaba o trabaja) y ¿De qué manera intervenía para el proceso productivo?</p> <p>¿Propuso alguna acción nueva para mejorar la situación actual?</p> |  |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>   | <p>Analiza todos los elementos productivos y no productivos de una operación y posibles mejoramientos.</p> <p>Conoce las tendencias del mercado así como las estrategias y novedades de la competencia, por lo cual detecta oportunidades para los productos y / o servicios de la organización y para el lanzamiento de otros nuevos.</p> <p>Busca la manera de idear métodos para incrementar la producción y reducir costos.</p> <p>Analiza y Plantea las distintas operaciones a ejecutar para evitar la realización inapropiada</p> |

|  |              |   |
|--|--------------|---|
|  |              | de una función previa.<br>Busca la manera de proporcionar herramientas adecuadas para el trabajo de otros.  |
|  | <b>MEDIO</b> | Expone beneficios y ventajas para cubrir demandas actuales requeridas de un producto y/o servicio.<br>Sugiere implementar soluciones que beneficien a la organización.<br>Analiza que la herramienta de trabajo elegida sea la adecuada para cumplir con las funciones.<br>Conoce con profundidad cada uno de los productos y/o servicios que ofrece la organización. |
|  | <b>BAJO</b>  | Conoce los procedimientos a seguir para cumplir con una actividad.  |

## 28. SELECCIÓN DE EQUIPO

Determinar el tipo de equipos y herramientas necesarias para realizar un trabajo.

|                        |              |  |
|------------------------|--------------|--|
| <b>PREGUNTAS</b>       |              | Mencione qué tipo de herramientas o equipos ha manejado a lo largo de su vida laboral.<br>Cómo determina cual será la herramienta que le permitirá desempeñar sus actividades eficientemente.<br>Coménteme una situación en la que no disponía del equipo y/o herramientas necesarias para cumplir con su trabajo, ¿qué hizo? ¿cómo solucionó el problema?   |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | Evalúa los beneficios de utilizar una herramienta específica para ejecutar una actividad de manera eficiente.<br>Conoce ampliamente sobre monitoreo de medidores, dispositivos, paneles u otros indicadores.<br>Conoce a fondo la utilidad y características de la herramienta con la que trabaja.<br>Es abierto a utilizar nuevas herramientas que permitan sintetizar su trabajo.<br>Busca nuevas herramientas o las adecua para tener mejores resultados. |
|                        | <b>MEDIO</b> | Conoce la herramienta a utilizar para cumplir con sus actividades.<br>Selecciona herramientas de trabajo específicas para ejecutar una tarea.<br>Identifica fácilmente los equipos, maquinaria y/o programas a utilizar.   |
|                        | <b>BAJO</b>  | Trabaja con las herramientas y equipos que le entregan.<br>Conoce que herramienta le permite realizar una actividad y sus características para el funcionamiento.  |

## 29. INSPECCIÓN DE PRODUCTOS

Inspeccionar y evaluar la calidad de los productos.

|                        |             |   |
|------------------------|-------------|---|
| <b>PREGUNTAS</b>       |             | Cuénteme de una experiencia en la encontró una inconsistencia durante la inspección de una muestra.<br>¿Qué hizo? ¿En qué se basó para determinarlo como inconsistencia a corregir? ¿Qué resultado obtuvo?<br>¿Qué proceso o estrategias utiliza para la inspección de muestras de producto terminado? ¿Cómo sabe si cumple o no con las condiciones necesarias de consumo?<br>¿Cómo evalúa las muestras de producto durante un proceso de manufactura? ¿Qué hace si la muestra no cumple con los requerimientos establecido? |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b> | Establece técnicas e instrumentos que permitan la obtención de resultados de calidad de un producto.<br>Determina las normas de calidad e inocuidad a nivel organizacional para la producción y manipulación de alimentos.<br>Sugiere e implementa condiciones que permitan mejorar la calidad e inocuidad de un producto procesado.  |

|  |              |  |
|--|--------------|--|
|  | <b>MEDIO</b> | Actúa imparcial al momento de dar seguimiento en el proceso de manufactura de alimentos para visualizar inconsistencias que pueden afectar en los resultados esperados.<br>Analiza y evalúa las muestras de producto terminado para verificar la existencia de los estándares de inocuidad y calidad establecidos por la organización<br>Aplica técnicas e instrumentos que le permiten evaluar la calidad e inocuidad de un producto. |
|  | <b>BAJO</b>  | Avisa oportunamente alguna inconsistencia encontrada durante el proceso de fabricación de productos para tomar medidas correctivas.<br>Observa fijamente las variables de calidad del producto.<br>Identifica si el producto posee las condiciones de calidad e inocuidad establecidas por la organización.  |

| 30. OPERACIÓN Y CONTROL                       |  |  |
|---|--|--|
| Controlar la operación de equipos y sistemas. |  |  |
| <b>PREGUNTAS</b>                              | Cuénteme de alguna ocasión en la que haya evaluado la ejecución de actividades de sus colaboradores. ¿Cómo evaluó? ¿Qué medidas preventivas propuso? ¿Qué resultados obtuvo?<br>Bríndeme un ejemplo e un logro concreto y destacado en su gestión de supervisión. ¿Qué hizo? ¿Cómo lo llevó a cabo? ¿Qué resultados obtuvo?<br>¿Alguna vez le tocó supervisar a alguien difícil de manejar? ¿Cómo resolvió ese problema? ¿Logró cumplir con el objetivo planteado? |  |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b>                        | <b>ALTO</b>  | Evalúa los resultados obtenidos a nivel de gestión monitoreando los rendimientos establecidos.<br>Determina y aplica correcciones a los procesos en base a las desviaciones encontradas a nivel organizacional.<br>Plantea medidas que permitan la optimización de equipos y sistemas informáticos de la organización. |
|   | <b>MEDIO</b>   | Evalúa, da seguimiento y ajusta los rendimientos obtenido de acuerdo a los indicadores establecidos en cada proceso.<br>Aplica medidas de prevención y mantenimiento en los equipos y máquinas.<br>Sugiere alternativas que mejoren el rendimiento de las máquinas y equipos a nivel organizacional                    |
|   | <b>BAJO</b>  | Ajusta los controles de una máquina para que tenga un mejor desempeño.<br>Evalúa para verificar cuan bien está ejecutando una actividad.<br>Aplica medidas de corrección que le determinan sus superiores para corregir alguna inconsistencia en las máquinas y equipos.   |

| 31. MANTENIMIENTO DE EQUIPOS  |  |   |
|---|--|---|
| Ejecutar rutinas de mantenimiento y determinar cuándo y qué tipo de mantenimiento es requerido. |  |   |
| <b>PREGUNTAS</b>  | ¿Coménteme cómo era el proceso de revisión de la maquinaria que tenía a su cargo? ¿Cada qué tiempo lo realizaba?<br>Relátame una situación en la que se haya complicado la instalación de un equipo ¿Qué pasó? ¿Qué hizo? ¿Cómo lo resolvió?<br>Cuénteme una situación en la que se haya averiado un equipo que impedía la ejecución de su actividad, ¿qué hizo? ¿Cómo lo solucionó? ¿Qué acciones tomó? |   |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b>  | <b>ALTO</b>  | Implementa programas de mantenimiento correctivo y preventivo.<br>Determina con facilidad el tipo de mantenimiento que se requiere y las herramientas a utilizar.<br>Evalúa constantemente el funcionamiento de los equipos para asegurar la operatividad del |

|  |              |  |
|--|--------------|--|
|  |              | <p>área o departamento.<br/>Lleva un registro de planificación para dar mantenimiento constante a todos los equipos de la organización.</p>  |
|  | <b>MEDIO</b> | <p>Conoce ampliamente los equipos con los que trabaja y cómo funcionan permitiendo identificar que pieza falla y solucionar el problema.</p>                                       |
|  | <b>BAJO</b>  | <p>Conoce muy poco los equipos y prefiere solicitar ayuda de un profesional.<br/>En ocasiones reparar equipos prácticos que tiene a su alcance y de los que tiene conocimiento</p> |

### **32. MANEJO DE RECURSOS MATERIALES**

Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos. Implica conservar de manera responsable los bienes materiales que tiene a su disposición.

|                        |   |  |
|------------------------|---|--|
| <b>PREGUNTAS</b>       | <p>Cuénteme de alguna ocasión que usted estaba a cargo de materiales. ¿Cómo evaluaba la necesidad del colaborador? ¿Qué tipo de políticas o procedimientos aplicaba para el uso de éstos?<br/>Cuénteme de una situación en la que haya propuesto estrategias para la optimización de recursos materiales. ¿Qué propuso? ¿En base a qué elementos propuso? ¿Cuál fue el resultado obtenido a la final? Relátame una experiencia que haya tenido cierta dificultad para seguir la normativa en cuanto la utilización adecuado de recursos materiales. ¿Qué pasó? ¿Qué hizo? ¿Qué sugerencias tuvo para mejorar la situación? ¿Qué resultado obtuvo?</p> |  |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>   | <p>Asigna recursos materiales en base a su conocimiento previo o evaluación de necesidades de los solicitantes.<br/>Establece un presupuesto mensual o anual para la inversión en materiales que faciliten las actividades de sus colaboradores.<br/>Verifica que el pedido de materiales sea necesario y facilite el alcance de objetivos de la organización.</p> |
|                        | <b>MEDIO</b>  | <p>Hace seguimiento del buen uso de los bienes materiales generando sugerencia para la optimización y conservación.<br/>Supervisa que los materiales asignados a su gente sean empleados correctamente en los procesos.<br/>Hace llamados de atención a su gente en caso que no se aprovechen adecuadamente los materiales asignados.</p>                          |
|                        | <b>BAJO</b>   | <p>Utiliza los recursos materiales asignados de acuerdo a la normativa o políticas internas establecidas.<br/>Evita el desperdicio en la utilización de materiales para llevar a cabo sus tareas asignadas.<br/>Cuida de los materiales que le han sido asignados para llevar a cabo sus tareas.</p>   |

## **DESTREZAS Y HABILIDADES PARA LA INTERACCIÓN MIXTA**

### **33. MONITOREO Y CONTROL**

Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo

|                  |   |
|------------------|---|
| <b>PREGUNTAS</b> | <p>Cuénteme de una situación en la que haya estado a cargo de un grupo. ¿Cómo sabía si habían alcanzado el objetivo? ¿Qué medidas tomaba en caso de darse alguna inconsistencia en el proceso? ¿Qué resultado obtuvo?<br/>¿Cómo se da cuenta que sus instrucciones dada a un grupo de personas han sido entendidas completamente?<br/>¿Qué método utiliza para dar seguimiento y control a una persona que recién está aprendiendo de la actividad laboral?</p> |
|------------------|---|

|                        |              |  |
|------------------------|--------------|--|
| <b>COMPORIAMIENTOS</b> | <b>ALTO</b>  | Realiza chequeos constantes de calidad, para indicar las condiciones fuera de especificación que deben ser corregidas.<br>Establece procesos eficientes en los procedimientos del departamento u organización.<br>Aplica el ciclo planear, ejecutar, verificar y actuar en los proyectos organizacionales que están a su cargo.  |
|                        | <b>MEDIO</b> | Examina algunas actividades en un momento apropiado para asegurar que se está cumpliendo con las especificaciones acordadas.<br>Brinda una retroalimentación constructiva a la persona que lleva a cabo la ejecución de un proceso para corregir inconsistencias.<br>Sugiere pautas y herramientas que permitan un mejor monitoreo de las actividades que realizan su gente. |
|                        | <b>BAJO</b>  | Verifica a menudo los procesos que se estén llevando a cabo en una tarea asignada.<br>Si identifica algún problema durante el proceso, no siempre le informa al colaborador de ello.<br>Respeto las pautas de trabajo que le son asignadas para llevar a cabo una buena labor.   |

| 34. IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS                                   |              |   |
|---|--------------|---|
| Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo |              |   |
| <b>PREGUNTAS</b>  |              | Cuénteme una experiencia en la que haya identificado un problema durante la ejecución de un proceso o actividad. ¿Cuál fue su reacción? ¿Cómo supo que era un problema? ¿Cómo identificó el problema? ¿Qué hizo? ¿Qué resultado obtuvo?<br>¿Qué método aplica para la visualización de problemas durante o al final de una actividad ejecutada?<br>Cuénteme de una situación en la que sugirió alternativas correctivas cuando identificó problemas. ¿Cómo expuso sus sugerencias? ¿Qué resultado obtuvo? |
| <b>COMPORIAMIENTOS</b>  | <b>ALTO</b>  | Analiza el contexto e identifica posibles problemas que se pueden dar durante la ejecución de una actividad para prevenirlos.<br>Aplica un proceso estructurado que le permitirá la visualización de posibles problemas y evalúa la aplicación de estrategias correctivas.<br>Implementa un proceso sistematizado para la identificación de problemas a nivel departamental u organizacional.   |
|   | <b>MEDIO</b> | Genera y determina soluciones que permitan corregir problemas identificados en una actividad o proceso.<br>Revisa meticulosamente el procedimiento empleado en una tarea realizada por su gente.<br>Da solución oportuna a los problemas identificados por sus subordinados durante la ejecución de una tarea asignada.   |
|   | <b>BAJO</b>  | Compara documentos de respaldo que le permiten asegurar el cumplimiento de las condiciones establecidas para realización de las tareas.<br>Analiza operaciones realizadas para verificar la adecuada ejecución de la misma.<br>Avisa y pide ayuda de manera oportuna en caso que haya identificado un problema durante la ejecución de una tarea.   |

### **OTROS ATRIBUTOS**

### 35. AUTOCONTROL

Mantener las propias emociones bajo control ante provocaciones u hostilidad de otros o en condiciones de estrés e incertidumbre.

|                        |   |
|------------------------|---|
| <b>PREGUNTAS</b>       | <p>Cuénteme una situación en la que se ha encontrado ante situaciones críticas q. ¿Cómo se sintió? ¿Cómo reacciona?</p> <p>Relate una experiencia en la que estuvo en situaciones estresantes y tuvo que controlar sus emociones. Cuando se siente estresado ¿Qué hace? Bríndame ejemplo de prácticas que realiza para controlar sus emociones.</p> <p>En situaciones adversas en la que tuvo una confrontación de qué manera manejó la situación? ‘cómo identifica sus emociones?</p>  |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <p>Se expresa con precisión y calma en toda circunstancia, aún bajo en situaciones difíciles o de confrontación.</p> <p>Es moderado y sensato en todos sus actos, tanto en su vida laboral como personal.</p> <p>Se maneja con seguridad y solvencia. Domina con cautela y convicción toda situación, por más crítica que sea y a pesar de encontrarse bajo altos niveles de presión.</p> <p>Siempre prioriza la imagen y reputación de la organización, independientemente de sus propios intereses y emociones.</p> <p>Sus reacciones son siempre equilibradas y controladas, aún ante situaciones imprevistas.</p> <p>El estrés no disminuye su nivel de rendimiento, aunque afecta su estado de ánimo.</p> <p>Ante los problemas cotidianos, se esfuerza por reaccionar positivamente, evitando roces y oposiciones.</p> <p>Consulta cuando tiene dudas, a fin de actuar de acuerdo con el grado de moderación que se requiere en una situación imprevista.</p> |

### 36. LIDERAZGO

Deseo de guiar a los miembros de un grupo o equipo de trabajo para alcanzar los objetivos.

|                  |   |
|------------------|---|
| <b>PREGUNTAS</b> | <p>Cuénteme una situación en la que haya motivado a sus colaboradores directos o indirectos. ¿Qué métodos probó que le dieron mejores resultados? ¿Por qué?</p> <p>¿Qué aspectos tuvo en cuenta a la hora de conducir su equipo de trabajo hacia una meta u objetivo? ¿Cómo fue el proceso y el resultado final?</p> <p>Relátame una situación en la que usted sintió que fue un referente o guía en la actuación de sus pares o colaboradores para comprometerlos con los objetivos a lograr. ¿Cómo lo logró? ¿Cómo se sintió?</p> |
|------------------|---|

|                        |  |
|------------------------|--|
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <p>Diseña estrategias, procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una exitosa conducción de personas y desarrollar su talento</p> <p>Delinea estrategias y cursos de acción con el fin de lograr el compromiso y el respaldo de las distintas áreas de la organización para alcanzar la estrategia</p> <p>Genera y mantiene de un modo activo un clima organizacional armónico y desafiante</p> <p>Es un referente dentro de la organización por su liderazgo y su capacidad para lograr el desarrollo de todos los integrantes</p> <p>Evidencia visión y proyección de largo plazo en la conducción y desarrollo de personas.</p> <p>Asegura una adecuada conducción de personas y el desarrollo de su talento</p> <p>Obtiene el compromiso y el respaldo de sus superiores para el logro de los desafíos del equipo que integra.</p> <p>Contribuye a mantener un clima organizacional armónico y desafiante.</p> |
|------------------------|--|

| <b>37. ORIENTACIÓN AL LOGRO</b><br>Esforzarse por alcanzar o sobrepasar metas. |   |
|--|---|
| <b>PREGUNTAS</b>   | <p>Cuénteme de una situación en la que le hayan fijado una meta retadora. ¿Cuál fue su reacción? ¿Qué hizo para lograrlo? ¿Cuál fue el resultado final?</p> <p>Si jefe le fija una meta y usted no la comparte. ¿Cómo reacciona?</p> <p>Cuál fue su último logro en su anterior trabajo. ¿Qué hizo para alcanzarlo?</p>   |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b>   | <p>Establece para sí objetivos realistas y desafiantes por encima de los estándares de la organización y hace lo mismo con su equipo.</p> <p>Sus resultados superan los niveles esperados, motiva y entrena a su gente para que trabaje en el mismo sentido.</p> <p>Elabora propuestas para optimizar sus métodos de trabajo, agregando valor a la organización.</p> <p>Cumple satisfactoriamente con los objetivos de su área, aún en situaciones de presión.</p> <p>Realiza modificaciones en sus métodos y procedimientos e implementa herramientas prácticas para obtener mejores resultados.</p> <p>Se preocupa por sus clientes y realiza acciones para lograr su mayor satisfacción.</p> <p>Alcanza sus metas y objetivos.</p> <p>Se esfuerza por cumplir con lo esperado en situaciones de presión y está dispuesto a trabajar tiempo extra para lograrlo.</p> <p>Determina plazos adecuados para llevar a cabo sus tareas y evalúa a posteriori su cumplimiento.</p> |

### 38. AUTOCONFIANZA

Estar convencido de ser capaz de realizar exitosamente una tarea o solucionar un problema sin necesidad de consultar a otros.

|                        |  |
|------------------------|--|
| <b>PREGUNTAS</b>       | <p>Cométeme una situación en la que hayan encargado a usted un proyecto ¿cómo se siente? ¿Cómo maneja la situación? ¿Cuáles fueron los resultados?</p> <p>En ocasiones cuando le solicitan encargarse de algo de lo cual no cuenta con los conocimientos ¿Qué hace? ¿Cómo resuelve los inconvenientes? ¿qué problemas encuentra?</p> <p>Bríndeme ejemplos de situaciones en las que usted fue capaz de realizar exitosamente una tarea sin supervisión de otros.</p> <p>Cuando debe dar presentaciones ante un comité directiva ¿Cómo se siente? ¿Cuáles sus estrategias para dar una buena presentación?</p>  |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <p>Lidera proyectos en su área, por ejemplo en ausencias temporarias del jefe directo, superando los estándares de desempeño esperados.</p> <p>Está dispuesto a realizar trabajos que no son habituales entre sus tareas, colaborando con entusiasmo y obteniendo siempre resultados sorprendentes.</p> <p>Se conduce con notable naturalidad frente a sus superiores directos y superiores de otras áreas, por ejemplo en presentaciones en las que asiste a su jefe directo.</p> <p>Propone atinadas mejoras en los procedimientos de trabajo exigiéndose y alentando a los demás en ese sentido, que resultan en optimización del tiempo y suba en la calidad de los resultados.</p> <p>Identifica soluciones adecuadas a los problemas, considerándolos una oportunidad de mejora tanto de su trabajo individual como de su área de trabajo.</p> <p>Es independiente y decidido para resolver problemas cotidianos de su área.</p> <p>Reúne la información necesaria para abordar nuevos proyectos y argumenta atinadamente los procesos que éste involucra.</p> <p>Conoce perfectamente su trabajo y los procesos que éste involucra.</p> <p>Es perseverante para sortear todos los obstáculos que se le presentan en su camino hacia el cumplimiento del objetivo encomendado.</p> |

### 39. AUTONOMÍA

Cumplir las obligaciones con un mínimo de supervisión.

|                  |  |
|------------------|--|
| <b>PREGUNTAS</b> | <p>Coménteme los problemas del día a día propios de su sector y de otros sectores, y cómo impactan sobre su gestión. ¿Qué hace, desde su posición, para resolverlos? ¿Estas soluciones fueron estandarizadas?</p> <p>Cuénteme sobre alguna idea nueva que usted haya propuesto acerca de los métodos de trabajo establecidos en su organización o en un sector específico de ella. ¿Cómo la propuso? ¿Qué resultados tuvo?</p> <p>¿Qué hace cuando debe tomarse una decisión y no existe ningún procedimiento estipulado para hacerlo?</p> |
|------------------|--|

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>COMPORAMIENTOS</b> | <p>Diseña métodos de trabajo que permiten a sus colaboradores actuar proactivamente. Idea e implementa soluciones a nuevas problemáticas y/o retos, con decisión e independencia de criterio.</p> <p>Desarrolla y promueve en los colaboradores de su área la habilidad de responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos.</p> <p>Utiliza las aplicaciones tecnológicas, herramientas y recursos pertinentes, aprovechando al máximo las oportunidades que se presentan, y motiva a sus colaboradores a hacer lo mismo.</p> <p>Es un referente en su área por la iniciativa que demuestra.</p> <p>Propone soluciones a nuevas problemáticas y/o retos, con decisión e independencia de criterio, y las implementa cuando es pertinente.</p> <p>Desarrolla en otros la habilidad de responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos.</p> <p>Aporta ideas que contribuyen a mejorar los procesos y a actuar proactivamente.</p> |
|-----------------------|--|

## 40. INICIATIVA

Predisposición para anticiparse y llevar a cabo acciones que den respuesta a problemas, obstáculos y oportunidades. No limitarse exclusivamente al cumplimiento de sus obligaciones ordinarias.

|                       |   |
|-----------------------|---|
| <b>PREGUNTAS</b>      | <p>Cuénteme los problemas del día a día propios de su sector y explíqueme cómo impactan en su desempeño.</p> <p>¿Qué hace para resolverlos desde su posición? ¿Qué hace cuando tiene dificultades para resolver un problema?</p> <p>¿Qué nuevos objetivos se ha establecido recientemente y qué ha hecho para alcanzarlos?</p> <p>¿Cuáles son sus objetivos profesionales? ¿Se ha fijado para usted mismo un plan de carrera o un plan de acción a corto, mediano y/o largo plazo? ¿Qué espera obtener del mismo? ¿En qué plazos?</p>   |
| <b>COMPORAMIENTOS</b> | <p>Aborda oportunidades o problemas presentes. Reconoce las oportunidades y actúa en consecuencia o supera obstáculos para resolver problemas presentes, actuando en el plazo de 1 o 2 días.</p> <p>Es decisivo en situaciones imprevistas. Actúa rápida y decididamente en una crisis problema o situación imprevista, cuando la norma sería esperar, “estudiar la situación” o ver si se resuelve por sí sola, (por ejemplo: ante un cliente molesto encuentra una rápida solución).</p> <p>Se anticipa a corto plazo. Se adelanta detectando oportunidades y/o problemas inminentes y actúa en consecuencia en un plazo menor a 1 mes.</p> <p>Se anticipa a medio plazo. Actúa proactivamente creando oportunidades y/o minimizando problemas potenciales que no son evidentes para otros, en un plazo inferior al año.</p> <p>Se anticipa a largo plazo. Se anticipa a las situaciones con más de un año de antelación, actuando para crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás.</p> |

## 41. CREATIVIDAD

Proponer ideas nuevas e inusuales para resolver problemas.

|                  |   |
|------------------|---|
| <b>PREGUNTAS</b> | <p>Relátame una situación en la que usted haya dado una solución innovadora. ¿Por qué cree que es o fue una innovación? ¿lo vieron así los demás?</p> <p>Cuénteme de algún problema antiguo en su empresa que se haya resuelto a través de su gestión. ¿cómo fueron los hechos? ¿de qué se trataba y cómo lo resolvió? ¿Qué ideas propuso?</p> <p>Para proponer ideas nuevas e inusuales en su entorno ¿cómo lo hace? ¿de qué manera se expresa? ¿Qué resultados tiene?</p> |
|------------------|---|

|                        |  |
|------------------------|--|
| <b>COMPORTEMIENTOS</b> | <p>Posee una clara visión del mercado, tanto nacional y regional como internacional, lo que le permite generar propuestas de solución y/o negocios novedosos y originales.</p> <p>Da ideas nuevas y originales que benefician a toda la organización y generan impacto positivo en la comunidad donde interactúa.</p> <p>.Conduce a la organización con políticas y prácticas innovadoras y creativas posicionándolo en un rol de liderazgo en la materia.</p> <p>Es un referente en la organización y en el área a la que pertenece por presentar soluciones creativas a situaciones diversas, que agregan valor.</p> <p>Las soluciones innovadoras que aplica exceden su puesto de trabajo, ya que son aplicables a su sector y generan repercusión en su área.</p> <p>Diseña métodos de trabajo para su área nuevos y diferentes, que contemplan los intereses de los clientes internos y externos, proponiendo opciones que nadie había presentado con anterioridad.</p> <p>Aplica soluciones novedosas y creativas para cumplir eficientemente una actividad que realiza.</p> |
|------------------------|--|

## 42. INTEGRIDAD

Actuar con base en principios aún en el caso de presiones adversas superiores.

|                        |   |
|------------------------|---|
| <b>PREGUNTAS</b>       | <p>¿Qué entiende usted por integridad como concepto? Si la respuesta fuese diferente de la definición de la competencia, coméntelo y solicite una opinión al respecto.</p> <p>Bríndame ejemplos de comportamientos propios ante situaciones que requerían de integridad.</p> <p>La honestidad y la confianza son valores importantes en la organización dónde usted se desempeña o desempeñaba ¿cómo las premia? ¿fue reconocido o premiado por estos aspectos alguna vez?</p>  |
| <b>COMPORTEMIENTOS</b> | <p>Guía sus propias acciones y las de sus colaboradores en función de los valores morales y buenas costumbres.</p> <p>Construye relaciones de confianza con sus colaboradores.</p> <p>Es un ejemplo ante los colaboradores por mantener una conducta congruente con los valores organizacionales.</p> <p>Cumple con los procesos y procedimientos organizacionales y fomenta a sus colaboradores que actúen de la misma forma.</p> <p>Realiza sus trabajos guiándose de los procedimientos y procesos organizacionales establecidos.</p> <p>Actúa consecuentemente con lo que dice, respetando las pautas de conducta que le exige al organización.</p> |

## 43. PERSISTENCIA

Persistir en la tarea a pesar de los obstáculos y las dificultades.

|                  |  |
|------------------|--|
| <b>PREGUNTAS</b> | <p>¿Qué entiende usted por integridad como concepto? Si la respuesta fuese diferente de la definición de la competencia, coméntelo y solicite una opinión al respecto.</p> <p>Bríndame ejemplos de comportamientos propios ante situaciones que requerían de integridad.</p> <p>La honestidad y la confianza son valores importantes en la organización dónde usted se desempeña o desempeñaba ¿cómo las premia? ¿fue reconocido o premiado por estos aspectos alguna vez?</p> |
|------------------|--|

|                        |   |
|------------------------|---|
| <b>COMPORTAMIENTOS</b> | <p>Promueve la perseverancia como valor organizacional y personal, brindando una retroalimentación para sus colaboradores.</p> <p>Es un referente en la organización por su perseverancia en la consecución de objetivos.</p> <p>Actúa con firmeza interior y tenacidad e insiste cuando es necesario, repite una acción y mantiene un comportamiento constante para lograr un objetivo tanto personal como de la organización.</p> <p>Se esfuerza para mantener un comportamiento constante y lograr sus objetivos ante situaciones difíciles y mantener su desempeño.</p> |
|------------------------|---|

| <b>44. RECONOCIMIENTO DE PROBLEMAS</b><br>Reconocer cuando algo tiene una falla o predecir el surgimiento de un problema. No implica resolver el problema, sino reconocerlo. |   |
|--|---|
| <b>PREGUNTAS</b>   | <p>¿Cuándo prevé el surgimiento de un problema sobre alguna actividad o análisis previo ¿cómo actúa?</p> <p>¿Qué hizo para evitarlo? ¿Qué estrategias utilizó? Cómo resultaron las cosas?</p> <p>Bríndeme ejemplos de situaciones de éxito en las que predijo el surgimiento de un problema y eso beneficio a su área o la organización.</p> <p>¿Tuvo la oportunidad de predecir una falla sobre algún proceso? ¿en base a qué elementos usted define que su accionar tuvo éxito? ¿cómo analizó la situación?</p>   |
| <b>COMPORTAMIENTOS</b>   | <p>Realiza análisis cuantitativos o cualitativos para predecir el surgimiento de algún problema.</p> <p>Es referente de la organización por su capacidad de reconocer el surgimiento de un problema ante una situación.</p> <p>Tiene conocimientos profundos sobre el entorno o mercado para anticiparse a distintas fallas.</p> <p>Reconoce problemas que afectan a la ejecución de una actividad.</p> <p>Es frente en su departamento o a quien tiene a cargo sobre la predicción de una falla.</p> <p>Conoce cuando un proceder o actuar puede afectar a la consecución de un objetivo.</p> <p>Conoce a fondo los procedimientos y procesos de su trabajo permitiéndole a si conocer cuando algo puede fallar.</p> |

## Anexo 8. Calificación del perfil Individual

Solo colocar valor 1 en las celdas amarillas que correspondan, Si el color es amarillo ha como modificar

| Conocimientos Académicos |                            | Ponderación |              |
|--------------------------|----------------------------|-------------|--------------|
|                          |                            | Esperado    | Calculado    |
|                          | No académicos              |             |              |
|                          | Experiencia en             |             |              |
|                          | Conocimientos informativos | 3           | 3            |
| Competencias             | Destrezas específicas      | 15          | 7.5          |
|                          |                            | 12          | 6            |
|                          |                            | 15          | 11.25        |
|                          |                            | 30          | 30           |
|                          |                            | 25          | 25           |
|                          |                            | <b>100</b>  | <b>82.75</b> |

|           |           |
|-----------|-----------|
|           | Candidato |
| Resultado | Idóneo    |

Puntaje Obtenido

|                       | 3 (Desarrollado) | 2 (Moderado) | 1 (bajo) |   |
|-----------------------|------------------|--------------|----------|---|
| Títulos               | 1                |              |          | 4 |
| Experiencia           |                  | 1            |          | 3 |
| Conocimientos         |                  |              | 1        | 2 |
| Destrezas Específicas |                  | 1            |          | 2 |
| Destrezas Generales   | 1                |              |          | 2 |

Colocar "1" si el valor es verdadero en el recuadro que corresponda

\*Si el valor de la ponderación es mayor a 80 es considerado como candidato idóneo.



## EVALUACIÓN DE PERFIL INDIVIDUAL

|                   |                        |
|-------------------|------------------------|
| <b>CANDIDATO:</b> |                        |
| <b>EVALUADOR:</b> |                        |
| <b>CARGO:</b>     | <b>GERENTE GENERAL</b> |
| <b>FECHA:</b>     |                        |

| PERFIL REQUERIDO             |   | PUNTAJE REQUERIDO           | PUNTAJE CANDIDATO |            |                |             | PUNTAJE OBTENIDO |
|------------------------------|---|-----------------------------|-------------------|------------|----------------|-------------|------------------|
|                              |   |                             | 1 BAJO            | 2 MODERADO | 3 DESARROLLADO | 4 DESTACADO |                  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Ing. Agrónomo o Ing. Agropecuario   | CERTIFICACIÓN               | /3PNTS.           |            |                |             |                  |
|                              | Maestría Administración de Empresas                                       |                             |                   |            |                |             |                  |
|                              | Cursos en Finanzas, Administración de Talento Humano, Procesos, Marketing |                             |                   |            |                |             |                  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Procedimientos administrativos mercado agrícola                           | PRUEBA TÉCNICA PARA GERENTE | /12PNTS.          |            |                |             |                  |
|                              | Manejo de productos agroquímicos  |                             |                   |            |                |             |                  |
|                              | Normativas de Agrocalidad, Importaciones, S&SO                            |                             |                   |            |                |             |                  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Elaboración de presupuestos y flujo de caja                               | PRUEBA TÉCNICA PARA GERENTE | /15PNTS.          |            |                |             |                  |
|                              | Administración de personal  |                             |                   |            |                |             |                  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Administración de empresas del sector Agroquímico                         | PRUEBA TÉCNICA              | /15PNTS.          |            |                |             |                  |
|                              | Manejo de Excel   |                             |                   |            |                |             |                  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Sistemas Contables Project y Visio  | ENTREVISTA POR COMPETENCIAS | /30PNTS           |            |                |             |                  |
|                              | Pensamiento Crítico   |                             |                   |            |                |             |                  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Manejo de Recursos Financieros  | PRUEBA PSICOMÉTRICAS        | /25PNTS.          |            |                |             |                  |
|                              | Manejo de Recursos Humanos  |                             |                   |            |                |             |                  |
|                              | Juicio y Toma de Decisiones   |                             |                   |            |                |             |                  |
|                              | Liderazgo   |                             |                   |            |                |             |                  |
|                              | Orientación al Logro  |                             |                   |            |                |             |                  |
| Pensamiento Conceptual       |   |                             |                   |            |                |             |                  |
| Destreza Matemática          |   |                             |                   |            |                |             |                  |
| Atención Selectiva           |   |                             |                   |            |                |             |                  |



## EVALUACIÓN DE PERFIL INDIVIDUAL

|                   |                               |
|-------------------|-------------------------------|
| <b>CANDIDATO:</b> |                               |
| <b>EVALUADOR:</b> |                               |
| <b>CARGO:</b>     | <b>GERENTE DE OPERACIONES</b> |
| <b>FECHA:</b>     |                               |

| PERFIL REQUERIDO             |  | PUNTAJE REQUERIDO           | PUNTAJE CANDIDATO |            |                |             | PUNTAJE OBTENIDO |
|------------------------------|--|-----------------------------|-------------------|------------|----------------|-------------|------------------|
|                              |  |                             | 1 BAJO            | 2 MODERADO | 3 DESARROLLADO | 4 DESTACADO |                  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Ing. Administración de Empresas          | CERTIFICACIÓN               | /3PNTS.           |            |                |             |                  |
|                              | Especialización: Producción y Procesos   |                             |                   |            |                |             |                  |
|                              | Cursos: Contabilidad, Procesos, Finanzas |                             |                   |            |                |             |                  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Procedimientos administrativos           | PRUEBA TÉCNICA              | 12%               |            |                |             |                  |
|                              | Informática                              |                             |                   |            |                |             |                  |
|                              | Rotación de productos                    |                             |                   |            |                |             |                  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Control de Inventarios                   | PRUEBA TÉCNICA              | /15PNTS.          |            |                |             |                  |
|                              | Control de Producción                    |                             |                   |            |                |             |                  |
|                              | Personal a cargo                         |                             |                   |            |                |             |                  |
|                              | Administración de Bodega                 |                             |                   |            |                |             |                  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Manejo de Excel                          | PRUEBA TÉCNICA              | /15PNTS.          |            |                |             |                  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Pensamiento Crítico                      | ENTREVISTA POR COMPETENCIAS | /30PNTS           |            |                |             |                  |
|                              | Juicio y Toma de decisiones              |                             |                   |            |                |             |                  |
|                              | Análisis de Operaciones                  |                             |                   |            |                |             |                  |
|                              | Monitoreo y Control                      |                             |                   |            |                |             |                  |
|                              | Identificación de Problemas.             |                             |                   |            |                |             |                  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Pensamiento Analítico                    | PRUEBA PSICOMÉTRICAS        | /25PNTS.          |            |                |             |                  |
|                              | Autocontrol                              |                             |                   |            |                |             |                  |
|                              | Razonamiento Inductivo                   |                             |                   |            |                |             |                  |
|                              | Diligencia                               |                             |                   |            |                |             |                  |
|                              | Persistencia                             |                             |                   |            |                |             |                  |



## EVALUACIÓN DE PERFIL INDIVIDUAL

|                   |   |
|-------------------|---|
| <b>CANDIDATO:</b> |   |
| <b>EVALUADOR:</b> |   |
| <b>CARGO:</b>     | <b>COORDINADOR DE LOGÍSTICA Y FACTURACIÓN</b> |
| <b>FECHA:</b>     |   |

| PERFIL REQUERIDO             |   |                                | PUNTAJE REQUERIDO | PUNTAJE CANDIDATO |            |                |             | PUNTAJE OBTENIDO |
|------------------------------|---|--------------------------------|-------------------|-------------------|------------|----------------|-------------|------------------|
|                              |   |                                |                   | 1 BAJO            | 2 MODERADO | 3 DESARROLLADO | 4 DESTACADO |                  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Bachiller Técnico, Bachiller General      | CERTIFICACIÓN                  | /5PNTS.           |                   |            |                |             |                  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Procedimientos de Logística y Facturación | PRUEBA TÉCNICA                 | /15PNTS           |                   |            |                |             |                  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Logística y Transporte                    | PRUEBA TÉCNICA                 | /15PNTS.          |                   |            |                |             |                  |
|                              | Control de Inventarios                    |                                |                   |                   |            |                |             |                  |
|                              | Facturación                               |                                |                   |                   |            |                |             |                  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Manejo de Excel                           | PRUEBA TÉCNICA                 | /15PNTS.          |                   |            |                |             |                  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Planificación                             | ENTREVISTA POR<br>COMPETENCIAS | /30PNTS           |                   |            |                |             |                  |
|                              | Manejo del Tiempo                         |                                |                   |                   |            |                |             |                  |
|                              | Monitoreo y Control                       |                                |                   |                   |            |                |             |                  |
|                              | Trabajo en Equipo                         |                                |                   |                   |            |                |             |                  |
|                              | Orientación al Servicio                   |                                |                   |                   |            |                |             |                  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Energía                                   | PRUEBA<br>PSICOMÉTRICAS        | /25PNTS.          |                   |            |                |             |                  |
|                              | Diligencia                                |                                |                   |                   |            |                |             |                  |
|                              | Atención Selectiva                        |                                |                   |                   |            |                |             |                  |



## EVALUACIÓN DE PERFIL INDIVIDUAL

|                   |                       |
|-------------------|-----------------------|
| <b>CANDIDATO:</b> |                       |
| <b>EVALUADOR:</b> |                       |
| <b>CARGO:</b>     | <b>JEFE DE BODEGA</b> |
| <b>FECHA:</b>     |                       |

| PERFIL REQUERIDO             |   |                             | PUNTAJE REQUERIDO | PUNTAJE CANDIDATO |            |                |             | PUNTAJE OBTENIDO |
|------------------------------|---|-----------------------------|-------------------|-------------------|------------|----------------|-------------|------------------|
|                              |   |                             |                   | 1 BAJO            | 2 MODERADO | 3 DESARROLLADO | 4 DESTACADO |                  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Bachiller Técnico, Bachiller General      | CERTIFICACIÓN               | /5PNTS.           |                   |            |                |             |                  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Procedimientos de Logística y Facturación | PRUEBA TÉCNICA              | /15PNTS           |                   |            |                |             |                  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Administración de bodega                  | PRUEBA TÉCNICA              | /15PNTS.          |                   |            |                |             |                  |
|                              | Supervisión de personal                   |                             |                   |                   |            |                |             |                  |
|                              | Control de Inventarios                    |                             |                   |                   |            |                |             |                  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Manejo de Excel                           | PRUEBA TÉCNICA              | /15PNTS.          |                   |            |                |             |                  |
|                              | Operar Vehículos                          |                             |                   |                   |            |                |             |                  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Monitoreo y Control                       | ENTREVISTA POR COMPETENCIAS | /30PNTS           |                   |            |                |             |                  |
|                              | Identificación de Problema                |                             |                   |                   |            |                |             |                  |
|                              | Manejo del tiempo                         |                             |                   |                   |            |                |             |                  |
|                              | Manejo de recursos materiales             |                             |                   |                   |            |                |             |                  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Liderazgo                                 | PRUEBA PSICOMÉTRICAS        | /25PNTS.          |                   |            |                |             |                  |
|                              | Energía                                   |                             |                   |                   |            |                |             |                  |
|                              | Vigor físico                              |                             |                   |                   |            |                |             |                  |
|                              | Diligencia                                |                             |                   |                   |            |                |             |                  |
|                              | Persistencia                              |                             |                   |                   |            |                |             |                  |



## EVALUACIÓN DE PERFIL INDIVIDUAL

|                   |                  |
|-------------------|------------------|
| <b>CANDIDATO:</b> |                  |
| <b>EVALUADOR:</b> |                  |
| <b>CARGO:</b>     | <b>BODEGUERO</b> |
| <b>FECHA:</b>     |                  |

| PERFIL REQUERIDO             |  |                      | PUNTAJE REQUERIDO | PUNTAJE CANDIDATO |               |                   |                | PUNTAJE OBTENIDO |
|------------------------------|--|----------------------|-------------------|-------------------|---------------|-------------------|----------------|------------------|
| TÍTULOS                      | Bachiller Técnico, Bachiller General   | CERTIFICACIÓN        | /5PNTS.           | 1<br>BAJO         | 2<br>MODERADO | 3<br>DESARROLLADO | 4<br>DESTACADO |                  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Realización de inventarios             | PRUEBA TÉCNICA       | /15PNTS.          |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Proceso de picking                     |                      |                   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Almacenamiento y despacho de productos |                      |                   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Operar Vehículos / Montacargas         | PRUEBA DE CONDUCCIÓN | /15PNTS.          |                   |               |                   |                |                  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Destreza matemática                    | TEST OB              | /40PNTS.          |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Inspección de productos                | SIMULACIÓN           |                   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Selección de equipo                    |                      |                   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Manejo del tiempo                      |                      |                   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Velocidad Perceptiva                   | TEST OB              | /25PNTS.          |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Vigor Físico                           |                      |                   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Atención al Detalle                    |                      |                   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Habilidad Manual                       |                      |                   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Iniciativa                             |                      |                   |                   |               |                   |                |                  |



## EVALUACIÓN DE PERFIL INDIVIDUAL

|                   |                          |
|-------------------|--------------------------|
| <b>CANDIDATO:</b> |                          |
| <b>EVALUADOR:</b> |                          |
| <b>CARGO:</b>     | <b>CHOFER DE REPARTO</b> |
| <b>FECHA:</b>     |                          |

| PERFIL REQUERIDO             |  |                      | PUNTAJE REQUERIDO | PUNTAJE CANDIDATO |           |               |                   | PUNTAJE OBTENIDO |
|------------------------------|--|----------------------|-------------------|-------------------|-----------|---------------|-------------------|------------------|
| TÍTULOS                      |  | CERTIFICACIÓN        |                   | /5PNTS.           | 1<br>BAJO | 2<br>MODERADO | 3<br>DESARROLLADO |                  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Atención al cliente                    | PRUEBA TÉCNICA       | /10PNTS.          |                   |           |               |                   |                  |
|                              | Despacho y Entrega de productos        |                      |                   |                   |           |               |                   |                  |
|                              | Conocer rutas de diferentes Provincias |                      |                   |                   |           |               |                   |                  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Operar Vehículos / Montacargas         | PRUEBA DE CONDUCCIÓN | /30PNTS.          |                   |           |               |                   |                  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Mantenimiento de Vehículos             | SIMULACIÓN           | /35PNTS.          |                   |           |               |                   |                  |
|                              | Manejo del Tiempo                      |                      |                   |                   |           |               |                   |                  |
|                              | Orientación al Servicio                |                      |                   |                   |           |               |                   |                  |
|                              | Empatía.                               |                      |                   |                   |           |               |                   |                  |
|                              | Operación y Control                    |                      |                   |                   |           |               |                   |                  |
|                              | Vigor Físico                           |                      |                   |                   |           |               |                   |                  |
|                              | Energía                                |                      |                   |                   |           |               |                   |                  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Atención al Detalle                    | TEST PSICOMÉTRICO    | /20PNTS.          |                   |           |               |                   |                  |
|                              | Iniciativa                             |                      |                   |                   |           |               |                   |                  |
|                              | Diligencia                             |                      |                   |                   |           |               |                   |                  |



## EVALUACIÓN DE PERFIL INDIVIDUAL

|                   |   |
|-------------------|---|
| <b>CANDIDATO:</b> |   |
| <b>EVALUADOR:</b> |   |
| <b>CARGO:</b>     | <b>GERENTE CADENA DE ABASTECIMIENTO</b> |
| <b>FECHA:</b>     |   |

| PERFIL REQUERIDO             |   | PUNTAJE REQUERIDO                         | PUNTAJE CANDIDATO |               |                   |                | PUNTAJE OBTENIDO |
|------------------------------|---|---|-------------------|---------------|-------------------|----------------|------------------|
|                              |   |   | 1<br>BAJO         | 2<br>MODERADO | 3<br>DESARROLLADO | 4<br>DESTACADO |                  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Ing. Comercio Exterior, Administración de Empresas                | CERTIFICACIÓN<br>/3PNTS.                  |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Maestría: Importaciones   |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Cursos: Aduanas e Importaciones<br>Planificación de Importaciones |   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Procedimientos de compras e importaciones                         | PRUEBA TÉCNICA<br>/12PNTS.                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Mercado agroquímico   |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Proveedores Internacionales                                       |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Leyes y Regulaciones de importación de productos peligrosos,      |   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Manejo de Importaciones   | PRUEBA TÉCNICA<br>/15PNTS.                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Control de inventarios  |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Compras Internacionales   |   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Microsoft Excel.  | PRUEBA TÉCNICA<br>/15PNTS.                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Inglés Nivel Avanzado   |   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Evaluación de soluciones  | ENTREVISTA POR<br>COMPETENCIAS<br>/30PNTS |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Juicio y Toma de decisiones                                       |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Identificación de problemas                                       |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Generación de ideas   |   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Pensamiento Analítico   | PRUEBA<br>PSICOMÉTRICAS<br>/25PNTS.       |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Diligencia  |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Atención al Detalle   |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Autocontrol   |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Razonamiento numérico   |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Autonomía   |   |                   |               |                   |                |                  |



## EVALUACIÓN DE PERFIL INDIVIDUAL

|                   |  |
|-------------------|--|
| <b>CANDIDATO:</b> |  |
| <b>EVALUADOR:</b> |  |
| <b>CARGO:</b>     | <b>COORDINADOR DE ASUNTOS REGULATORIOS</b> |
| <b>FECHA:</b>     |  |

| PERFIL REQUERIDO             |  | PUNTAJE REQUERIDO   | PUNTAJE CANDIDATO |               |                   |                | PUNTAJE OBTENIDO |
|------------------------------|--|---|-------------------|---------------|-------------------|----------------|------------------|
|                              |  |   | 1<br>BAJO         | 2<br>MODERADO | 3<br>DESARROLLADO | 4<br>DESTACADO |                  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Ing. Agrónomo, Ing. Agropecuario                                     | CERTIFICACIÓN<br>/3PNTS.                                    |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Maestría: Importaciones Sistemas de Gestión, Gestión Ambiental, S&SO |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Cursos: Salud y Seguridad Industrial, Gestión Ambiental,             |   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Procedimientos de Registros de Productos                             | PRUEBA TÉCNICA<br>/12PNTS.                                  |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Entorno Agroquímico  |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Normativas vigentes de Agrocalidad                                   |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | MAE, IESS, MAGRP, MRL, SGRT, MSP, APCS                               |   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Registro de importaciones  | PRUEBA TÉCNICA<br>/15PNTS.                                  |                   |               |                   |                |                  |
|                              | S&SO   |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Manejo de Desechos Peligrosos y Especiales                           |   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Planificación Ambiental  |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Microsoft Excel.<br>GUICO, SUIA, SART.                               | PRUEBA TÉCNICA<br>/15PNTS.                                  |                   |               |                   |                |                  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Generación de Ideas  | SIMULACION<br><br>ENTREVISTA POR<br>COMPETENCIAS<br>/30PNTS |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Negociación  |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Evaluación de ideas  |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Pensamiento Crítico  |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Empatía  |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Aprendizaje Activo   |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Fluidez de ideas   |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Planificación  |   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Autocontrol  | PRUEBA<br>PSICOMÉTRICA<br>/25PNTS                           |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Razonamiento Inductivo   |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Atención Selectiva   |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Creatividad  |   |                   |               |                   |                |                  |



## EVALUACIÓN DE PERFIL INDIVIDUAL

|                   |                                      |
|-------------------|--------------------------------------|
| <b>CANDIDATO:</b> |                                      |
| <b>EVALUADOR:</b> |                                      |
| <b>CARGO:</b>     | <b>AUXILIAR DE COMERCIO EXTERIOR</b> |
| <b>FECHA:</b>     |                                      |

| PERFIL REQUERIDO             |  | PUNTAJE REQUERIDO           | PUNTAJE CANDIDATO |               |                   |                | PUNTAJE OBTENIDO |  |
|------------------------------|--|-----------------------------|-------------------|---------------|-------------------|----------------|------------------|--|
|                              |  |                             | 1<br>BAJO         | 2<br>MODERADO | 3<br>DESARROLLADO | 4<br>DESTACADO |                  |  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Ing. Comercio Exterior, Ing. Administración de Empresas. | CERTIFICACIÓN               | /3PNTS.           |               |                   |                |                  |  |
|                              | Cursos: Contabilidad y Finanzas, Aduanas, Importaciones. |                             |                   |               |                   |                |                  |  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Contabilidad   | PRUEBA TÉCNICA              | /12PNTS.          |               |                   |                |                  |  |
|                              | Procedimientos de compras e importaciones                |                             |                   |               |                   |                |                  |  |
|                              | Regulación de importaciones de productos peligrosos      |                             |                   |               |                   |                |                  |  |
|                              | COPCI, SENA  |                             |                   |               |                   |                |                  |  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Control y manejo de movimientos bancarios                | PRUEBA TÉCNICA              | /15PNTS.          |               |                   |                |                  |  |
|                              | Trámites de importaciones                                |                             |                   |               |                   |                |                  |  |
|                              | Trámites aduaneros                                       |                             |                   |               |                   |                |                  |  |
|                              | Permisos de importación.                                 |                             |                   |               |                   |                |                  |  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Microsoft Excel.   | PRUEBA TÉCNICA              | /15PNTS.          |               |                   |                |                  |  |
|                              | Inglés Nivel Intermedio                                  |                             |                   |               |                   |                |                  |  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Organización de la información                           | ENTREVISTA POR COMPETENCIAS | /30PNTS           |               |                   |                |                  |  |
|                              | Aprendizaje Activo                                       |                             |                   |               |                   |                |                  |  |
|                              | Recopilación de Información                              |                             |                   |               |                   |                |                  |  |
|                              | Monitoreo y Control.                                     |                             |                   |               |                   |                |                  |  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Atención al Detalle                                      | PRUEBA PSICOMÉTRICAS        | /25PNTS.          |               |                   |                |                  |  |
|                              | Diligencia   |                             |                   |               |                   |                |                  |  |
|                              | Atención Selectiva                                       |                             |                   |               |                   |                |                  |  |
|                              | Autonomía  |                             |                   |               |                   |                |                  |  |
|                              | Facilidad numérica                                       |                             |                   |               |                   |                |                  |  |



## EVALUACIÓN DE PERFIL INDIVIDUAL

|                   |           |
|-------------------|-----------|
| <b>CANDIDATO:</b> |           |
| <b>EVALUADOR:</b> |           |
| <b>CARGO:</b>     | MENSAJERO |
| <b>FECHA:</b>     |           |

| PERFIL REQUERIDO             |                                      |                                | PUNTAJE REQUERIDO | PUNTAJE CANDIDATO |               |                   |                | PUNTAJE OBTENIDO |
|------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------|-------------------|-------------------|---------------|-------------------|----------------|------------------|
|                              |                                      |                                |                   | 1<br>BAJO         | 2<br>MODERADO | 3<br>DESARROLLADO | 4<br>DESTACADO |                  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Bachiller Técnico, Bachiller General | CERTIFICACIÓN                  | /5PNTS.           |                   |               |                   |                |                  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Recepción y Entrega de Documentos    | PRUEBA TÉCNICA<br>PARA GERENTE | /10PNTS.          |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Gestiones Bancarias                  |                                |                   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Microsoft Excel nivel Básico         | PRUEBA TÉCNICA                 | /20PNTS.          |                   |               |                   |                |                  |
|                              | operar motocicletas o vehículos      |                                |                   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Planificación                        | ENTREVISTA POR<br>COMPETENCIAS | /35PNTS           |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Orientación al Servicio              |                                |                   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Manejo de Recursos Materiales        |                                |                   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Manejo del Tiempo                    |                                |                   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Identificación de Problemas          |                                |                   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Atención Selectiva                   | PRUEBA<br>PSICOMÉTRICAS        | /30PNTS.          |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Integridad                           |                                |                   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Persistencia                         |                                |                   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Diligencia                           |                                |                   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Iniciativa                           |                                |                   |                   |               |                   |                |                  |



## EVALUACIÓN DE PERFIL INDIVIDUAL

|                   |                               |
|-------------------|-------------------------------|
| <b>CANDIDATO:</b> |                               |
| <b>EVALUADOR:</b> |                               |
| <b>CARGO:</b>     | <b>JEFE TÉCNICO COMERCIAL</b> |
| <b>FECHA:</b>     |                               |

| PERFIL REQUERIDO             |   | PUNTAJE REQUERIDO              | PUNTAJE CANDIDATO |               |                   |                | PUNTAJE OBTENIDO |  |
|------------------------------|---|--------------------------------|-------------------|---------------|-------------------|----------------|------------------|--|
|                              |   |                                | 1<br>BAJO         | 2<br>MODERADO | 3<br>DESARROLLADO | 4<br>DESTACADO |                  |  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Ing. Comercial, Marketing, Administración de empresas. Maestría en Mercadeo, Marketing. | CERTIFICACIÓN                  | /3PNTS.           |               |                   |                |                  |  |
|                              | Cursos: Ventas y Mercadeo, Estrategias de Marketing, Técnicas de Proyección de Ventas   |                                |                   |               |                   |                |                  |  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Procedimientos de venta   | PRUEBA TÉCNICA<br>PARA GERENTE | /12PNTS.          |               |                   |                |                  |  |
|                              | presupuestos  |                                |                   |               |                   |                |                  |  |
|                              | estadísticas comerciales  |                                |                   |               |                   |                |                  |  |
|                              | indicadores de venta  |                                |                   |               |                   |                |                  |  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Comercialización de productos   | PRUEBA TÉCNICA<br>PARA GERENTE | /15PNTS.          |               |                   |                |                  |  |
|                              | Elaboración de presupuestos de ventas   |                                |                   |               |                   |                |                  |  |
|                              | Estrategias de marketing  |                                |                   |               |                   |                |                  |  |
|                              | Supervisión de personal   |                                |                   |               |                   |                |                  |  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Microsoft Excel.  | PRUEBA TÉCNICA                 | /15PNTS.          |               |                   |                |                  |  |
|                              | Operar Vehículo   |                                |                   |               |                   |                |                  |  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Destreza Matemática   | TEST PSICOMETRICO              | /30PNTS           |               |                   |                |                  |  |
|                              | Pensamiento Analítico   |                                |                   |               |                   |                |                  |  |
|                              | Pensamiento Crítico   |                                |                   |               |                   |                |                  |  |
|                              | Orientación / Asesoramiento   | ENTREVISTA POR<br>COMPTENCIAS  |                   |               |                   |                |                  |  |
|                              | Manejo de Recursos Humanos  |                                |                   |               |                   |                |                  |  |
|                              | Evaluación de Ideas   |                                |                   |               |                   |                |                  |  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Generación de ideas   | PRUEBA<br>PSICOMÉTRICAS        | /25PNTS.          |               |                   |                |                  |  |
|                              | Creatividad   |                                |                   |               |                   |                |                  |  |
|                              | Liderazgo   |                                |                   |               |                   |                |                  |  |
|                              | Orientación al Logro.   |                                |                   |               |                   |                |                  |  |



## EVALUACIÓN DE PERFIL INDIVIDUAL

|                   |  |
|-------------------|--|
| <b>CANDIDATO:</b> |  |
| <b>EVALUADOR:</b> |  |
| <b>CARGO:</b>     | <b>REPRESENTANTE TÉCNICO COMERCIAL</b> |
| <b>FECHA:</b>     |  |

| PERFIL REQUERIDO             |  | PUNTAJE REQUERIDO              | PUNTAJE CANDIDATO |               |                   |                | PUNTAJE OBTENIDO |
|------------------------------|--|--------------------------------|-------------------|---------------|-------------------|----------------|------------------|
|                              |  |                                | 1<br>BAJO         | 2<br>MODERADO | 3<br>DESARROLLADO | 4<br>DESTACADO |                  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Ing. Agrónomo, Ing. Agropecuario                     | CERTIFICACIÓN                  | /3PNTS.           |               |                   |                |                  |
|                              | Cursos: Ventas y Mercadeo                            |                                |                   |               |                   |                |                  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | De ventas, y recuperación de cartera.                | PRUEBA TÉCNICA<br>PARA GERENTE | /12PNTS.          |               |                   |                |                  |
|                              | Mercado: Agrícola, Florícola                         |                                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Productos: Fertilizantes y de protección de cultivos |                                |                   |               |                   |                |                  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Venta de productos agroquímicos                      | PRUEBA TÉCNICA<br>PARA GERENTE | /15PNTS.          |               |                   |                |                  |
|                              | Atención al cliente                                  |                                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Asesoría Técnica                                     |                                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Supervisión de personas.                             |                                |                   |               |                   |                |                  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Microsoft Excel.                                     | PRUEBA TÉCNICA                 | /10PNTS.          |               |                   |                |                  |
|                              | Conducir Vehículos                                   |                                |                   |               |                   |                |                  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Negociación  | ASSESSMENT                     | /40PNTS           |               |                   |                |                  |
|                              | Orientación al servicio                              |                                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Persuasión   |                                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Hablado  |                                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Manejo de Recursos Humanos                           | ENTREVISTA                     |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Monitoreo y Control                                  |                                |                   |               |                   |                |                  |
| Trabajo en equipo            |  |                                |                   |               |                   |                |                  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Orientación al Logro                                 | PRUEBA<br>PSICOMÉTRICAS        | /20PNTS.          |               |                   |                |                  |
|                              | Autonomía  |                                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Autoconfianza  |                                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Liderazgo  |                                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Persistencia   |                                |                   |               |                   |                |                  |



## EVALUACIÓN DE PERFIL INDIVIDUAL

|                   |                                    |
|-------------------|------------------------------------|
| <b>CANDIDATO:</b> |                                    |
| <b>EVALUADOR:</b> |                                    |
| <b>CARGO:</b>     | <b>ASISTENTE TÉCNICO COMERCIAL</b> |
| <b>FECHA:</b>     |                                    |

| PERFIL REQUERIDO             |  | PUNTAJE REQUERIDO                           | PUNTAJE CANDIDATO |               |                   |                | PUNTAJE OBTENIDO |
|------------------------------|--|---|-------------------|---------------|-------------------|----------------|------------------|
|                              |  |   | 1<br>BAJO         | 2<br>MODERADO | 3<br>DESARROLLADO | 4<br>DESTACADO |                  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Ing. Agrónomo, Ing. Agropecuario                     | CERTIFICACIÓN                               | /3PNTS.           |               |                   |                |                  |
|                              | Cursos: Ventas y Mercadeo                            |   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | De ventas, y recuperación de cartera.                | PRUEBA TECNICA<br>DEE MANEJO DE<br>CULTIVOS | /12PNTS.          |               |                   |                |                  |
|                              | Mercado: Agrícola, Florícola                         |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Productos: Fertilizantes y de protección de cultivos |   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Venta de productos agroquímicos                      | ASSESSMENT<br>ENTREVISTA                    | /15PNTS.          |               |                   |                |                  |
|                              | Atención al cliente                                  |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Asesoría Técnica                                     |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Recuperación de Cartera.                             |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Apertura de nuevos clientes                          |   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Microsoft Excel.                                     | PRUEBA TÉCNICA                              | /10PNTS.          |               |                   |                |                  |
|                              | Conducir Vehículos                                   |   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Negociación  | ASSESSMENT                                  | /40PNTS           |               |                   |                |                  |
|                              | Orientación al Servicio                              |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Hablado  |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Persuasión   |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Trabajo en Equipo                                    | ENTREVISTA                                  |                   |               |                   |                |                  |
| Construcción de Relaciones   |  |   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Persistencia   | PRUEBA<br>PSICOMÉTRICAS                     | /20PNTS.          |               |                   |                |                  |
|                              | Autoconfianza  |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Autocontrol  |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Creatividad  |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Iniciativa   |   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Orientación al Logro.                                |   |                   |               |                   |                |                  |



## EVALUACIÓN DE PERFIL INDIVIDUAL

|                   |                          |
|-------------------|--------------------------|
| <b>CANDIDATO:</b> |                          |
| <b>EVALUADOR:</b> |                          |
| <b>CARGO:</b>     | <b>AUXILIAR CONTABLE</b> |
| <b>FECHA:</b>     |                          |

| PERFIL REQUERIDO             |   | PUNTAJE REQUERIDO              | PUNTAJE CANDIDATO |               |                   |                | PUNTAJE OBTENIDO |
|------------------------------|---|--------------------------------|-------------------|---------------|-------------------|----------------|------------------|
|                              |   |                                | 1<br>BAJO         | 2<br>MODERADO | 3<br>DESARROLLADO | 4<br>DESTACADO |                  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Bachiller Contable Tecnología en Contabilidad y Finanzas. | CERTIFICACIÓN                  | /3PNTS.           |               |                   |                |                  |
|                              | Cursos: Contabilidad, Auditoría, Finanzas                 |                                |                   |               |                   |                |                  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | ATS   | PRUEBA TECNICA DE CONTABILIDAD | /12PNTS.          |               |                   |                |                  |
|                              | Métodos de cálculo  |                                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Normas Niifs  |                                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Reglamentos externos SRI                                  |                                |                   |               |                   |                |                  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Anexos transaccionales                                    | PRUEBA TÉCNICA DE CONTABILIDAD | /15PNTS.          |               |                   |                |                  |
|                              | Retenciones y Facturación                                 |                                |                   |               |                   |                |                  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Microsoft Excel   | PRUEBA TÉCNICA                 | /10PNTS.          |               |                   |                |                  |
|                              | Plataforma SRI  |                                |                   |               |                   |                |                  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Destreza Matemática                                       | PRUEBA DAT-5                   | /40PNTS           |               |                   |                |                  |
|                              | Pensamiento Analítico                                     |                                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Recopilación de Información                               | ENTREVISTA                     |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Evaluación de Soluciones                                  |                                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Monitoreo y Control                                       |                                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Síntesis/Reorganización.                                  |                                |                   |               |                   |                |                  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Atención Selectiva  | TABA                           | /20PNTS.          |               |                   |                |                  |
|                              | Velocidad de cierre                                       |                                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Atención al detalle                                       |                                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Facilidad numérica  |                                |                   |               |                   |                |                  |



## EVALUACIÓN DE PERFIL INDIVIDUAL

|                   |                           |
|-------------------|---------------------------|
| <b>CANDIDATO:</b> |                           |
| <b>EVALUADOR:</b> |                           |
| <b>CARGO:</b>     | <b>AUXILIAR DE NÓMINA</b> |
| <b>FECHA:</b>     |                           |

| PERFIL REQUERIDO             |  | PUNTAJE REQUERIDO              | PUNTAJE CANDIDATO |               |                   |                | PUNTAJE OBTENIDO |
|------------------------------|--|--------------------------------|-------------------|---------------|-------------------|----------------|------------------|
|                              |  |                                | 1<br>BAJO         | 2<br>MODERADO | 3<br>DESARROLLADO | 4<br>DESTACADO |                  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Tecnología en Administración salarial.   | CERTIFICACIÓN                  | /3PNTS.           |               |                   |                |                  |
|                              | Cursos: Contabilidad, Auditoría, Nómina  |                                |                   |               |                   |                |                  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Procedimientos de liquidación de haberes, cálculo de nómina y beneficios sociales.<br>Leyes: Pago de décimos, utilidades, vacaciones, fondos de reserva. | PRUEBA TECNICA DE CONTABILIDAD | /12PNTS.          |               |                   |                |                  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Administración Salarial  | PRUEBA TÉCNICA DE CONTABILIDAD | /15PNTS.          |               |                   |                |                  |
|                              | Cálculo de decimos y beneficios  |                                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Liquidaciones  |                                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Contratos<br>Cesantías   |                                |                   |               |                   |                |                  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Microsoft Excel  | PRUEBA TÉCNICA                 | /10PNTS.          |               |                   |                |                  |
|                              | Plataformas laborales (SUT, IEES)  |                                |                   |               |                   |                |                  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Recopilación de Información  | ENTREVISTA POR COMPETENCIAS    | /40PNTS           |               |                   |                |                  |
|                              | Manejo del tiempo  |                                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Monitoreo y Control  |                                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Síntesis / Reorganización.   |                                |                   |               |                   |                |                  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Razonamiento Matemático  | TABA                           | /20PNTS.          |               |                   |                |                  |
|                              | Diligencia   |                                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Velocidad Perceptiva   |                                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Atención Selectiva   |                                |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Reconocimiento de Problemas  | ENTREVISTA POR COMPETENCIAS    |                   |               |                   |                |                  |



## EVALUACIÓN DE PERFIL INDIVIDUAL

|                   |                            |
|-------------------|----------------------------|
| <b>CANDIDATO:</b> |                            |
| <b>EVALUADOR:</b> |                            |
| <b>CARGO:</b>     | <b>AUXILIAR DE CARTERA</b> |
| <b>FECHA:</b>     |                            |

| PERFIL REQUERIDO             |   |  | PUNTAJE REQUERIDO | PUNTAJE CANDIDATO |               |                   |                | PUNTAJE OBTENIDO |
|------------------------------|---|--|-------------------|-------------------|---------------|-------------------|----------------|------------------|
|                              |   |  |                   | 1<br>BAJO         | 2<br>MODERADO | 3<br>DESARROLLADO | 4<br>DESTACADO |                  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Bachiller Contable<br>Tecnología en Contabilidad y Finanzas | CERTIFICACIÓN                              | /3PNTS.           |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Cursos: Contabilidad, Crédito y Cobranza                    |  |                   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | recuperación de cartera                                     | PRUEBA TECNICA DE<br>CONTABILIDAD          | /12PNTS.          |                   |               |                   |                |                  |
|                              | crédito y cobranza  |  |                   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Regulaciones externas e internas (SRI)                      |  |                   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | conciliaciones bancarias.                                   |  |                   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Depuración de Cartera                                       | PRUEBA TÉCNICA DE<br>CRÉDITO Y<br>COBRANZA | /15PNTS.          |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Conciliaciones Bancarias                                    |  |                   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Cobranza  |  |                   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Microsoft Excel   | PRUEBA TÉCNICA                             | /10PNTS.          |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Plataformas SRI   |  |                   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Destreza Matemática   | TABA                                       | /40PNTS           |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Pensamiento Analítico                                       |  |                   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Monitoreo y Control   |  |                   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Recopilación de Información                                 | ENTREVISTA POR<br>COMPETENCIAS             |                   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Persuasión  |  |                   |                   |               |                   |                |                  |
| Escucha Activa.              |   |  |                   |                   |               |                   |                |                  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Velocidad Perceptiva  | TABA                                       | /20PNTS.          |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Atención al Detalle   |  |                   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Reconocimiento de Problemas.                                |  |                   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Persistencia  | ENTREVISTA POR<br>COMPETENCIAS             |                   |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Fluidez de Ideas  |  |                   |                   |               |                   |                |                  |



## EVALUACIÓN DE PERFIL INDIVIDUAL

|                   |   |
|-------------------|---|
| <b>CANDIDATO:</b> |   |
| <b>EVALUADOR:</b> |   |
| <b>CARGO:</b>     | <b>COORDINADOR DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN</b> |
| <b>FECHA:</b>     |   |

| PERFIL REQUERIDO             |  | PUNTAJE REQUERIDO                      | PUNTAJE CANDIDATO |               |                   |                | PUNTAJE OBTENIDO |
|------------------------------|--|--|-------------------|---------------|-------------------|----------------|------------------|
|                              |  |  | 1<br>BAJO         | 2<br>MODERADO | 3<br>DESARROLLADO | 4<br>DESTACADO |                  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Ing. en Sistemas   | CERTIFICACIÓN<br>/3PNTS.               |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Cursos: Analista Programador, PMP, Análisis de Datos, Aduanas e Importaciones. |  |                   |               |                   |                |                  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Procedimientos generales de la organización, Implementación de sistemas.       | PRUEBA TECNICA SISTEMAS<br>/12PNTS.    |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Leyes: SRI, Agrocalidad, Importaciones.  |  |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Datos Institucionales: Indicadores financieros, contabilidad, ventas.          |  |                   |               |                   |                |                  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Manejo de Proyectos  | PRUEBA TÉCNICA DE SISTEMAS<br>/15PNTS. |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Manejo de Base de Datos  |  |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Implementación de sistemas   |  |                   |               |                   |                |                  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Microsoft Office   | PRUEBA TÉCNICA<br>/10PNTS.             |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Windows  |  |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Base de Datos  |  |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Generadores de reportes.   |  |                   |               |                   |                |                  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Instalación de computadoras y servidores electrónicos.                         | ENTREVISTA POR COMPETENCIAS<br>/40PNTS |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Identificación de Problemas  |  |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Monitoreo Control  |  |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Evaluación de soluciones   |  |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Análisis de Operaciones  |  |                   |               |                   |                |                  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Mantenimientos de equipos  | PRUEBA PSICOMÉTRICO<br>/20PNTS.        |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Razonamiento Inductivo   |  |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Atención al Detalle  |  |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Autoconfianza  |  |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Iniciativa   |  |                   |               |                   |                |                  |
|                              | Autonomía  |  |                   |               |                   |                |                  |
| Persistencia                 |  |  |                   |               |                   |                |                  |

**Anexo 9. Cuadro Comparativo de Candidatos**

| CUADRO COMPARATIVO DE CANDIDATOS |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
|----------------------------------|---|--|--|--|--|--|--|--|--|
| CARGO:                           |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| EVALUADOR:                       |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| FECHA:                           |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| PERFIL ESPERADO                  |   | CANDIDATO 1                              |  | CANDIDATO 2                              |  | CANDIDATO 3                              |  | CANDIDATO 4                              |  |
| TÍTULOS                          | Ing. Agrónomo o Ing. Agropecuario   | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                                  | Maestría Administración de Empresas                                       | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
|                                  | Cursos en Finanzas, Administración de Talento Humano, Procesos, Marketing | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| CONOCIMIENTOS                    | Procedimientos administrativos mercado agrícola                           | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  |
|                                  | Manejo de productos agroquímicos  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                                  | Normativas de Agrocalidad, Importaciones, S&SO                            | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| EXPERIENCIA                      | Elaboración de presupuestos y flujo de caja                               | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  |
|                                  | Administración de personal  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                                  | Administración de empresas del sector Agroquímico                         | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| DESTREZAS ESPECIFICAS            | Manejo de Excel   | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                                  | Sistemas Contables Project y Visio  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| DESTREZAS GENERALES              | Pensamiento Crítico   | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  |
|                                  | Manejo de Recursos Financieros  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                                  | Manejo de Recursos Humanos  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| OTROS ATRIBUTOS                  | Juicio y Toma de Decisiones   | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
|                                  | Liderazgo   | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  |
|                                  | Orientación al Logro  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                                  | Pensamiento Conceptual  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
|                                  | Destreza Matemática   | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
|                                  | Atención Selectiva  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>PUNTAJE TOTAL /100</b>        |   |  |  |  |  |  |  |  |  |

Nota: Candidatos que tengan más del 80% serán considerados como candidatos Idóneos para ser evaluados en la terna final.

| CARGO:                           |  | <b>GERENTE GENERAL</b>                         |  |   |  |  |  |  |  |
|----------------------------------|--|--|--|---|--|--|--|--|--|
| EVALUADOR:                       |  |  |  |   |  |  |  |  |  |
| FECHA:                           |  |  |  |   |  |  |  |  |  |
| PERFIL ESPERADO                  |  | CANDIDATO 1                                    |  | CANDIDATO 2                                       |  | CANDIDATO 3                                    |  | CANDIDATO 4                                    |  |
| <b>TÍTULOS</b>                   | . Administración de Empr<br>Especialización:<br>Producción y Procesos              | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                       |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  |
|                                  | Cursos en Finanzas,<br>Administración de<br>Talento Humano,<br>Procesos, Marketing | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                    |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>             | Procedimientos<br>administrativos  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA<br>TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA<br>TÉCNICA                 |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA<br>TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA<br>TÉCNICA              |  |
|                                  | Informática  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                       |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  |
|                                  | Rotación de productos  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                    |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
| <b>EXPERIENCIA</b>               | Control de Inventarios   | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA<br>TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA<br>TÉCNICA                 |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA<br>TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA<br>TÉCNICA              |  |
|                                  | Control de Producción<br>Personal a cargo  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                       |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  |
|                                  | Administración de<br>Bodega  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                    |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
| <b>DESTREZAS<br/>ESPECIFICAS</b> | Manejo de Excel  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                       |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  |
|                                  |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                    |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
| <b>DESTREZAS<br/>GENERALES</b>   | Pensamiento Crítico<br>Juicio y Toma de<br>decisiones                              | CALIFICACIÓN<br>ENTREVISTA POR<br>COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN<br>ENTREVISTA<br>POR<br>COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN<br>ENTREVISTA POR<br>COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN<br>ENTREVISTA POR<br>COMPETENCIAS |  |
|                                  | Análisis de Operaciones<br>Monitoreo y Control                                     | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                       |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  |
|                                  | Identificación de<br>Problemas.  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                    |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
|                                  |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                    |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>           | Pensamiento Analítico  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA<br>PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA<br>PSICOMÉTRICA            |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA<br>PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA<br>PSICOMÉTRICA         |  |
|                                  | Autocontrol  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                       |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  |
|                                  | Razonamiento Inductivo<br>Diligencia   | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                    |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
|                                  | Persistencia   | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                    |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
| <b>PUNTAJE TOTAL /100</b>        |  |  |  |   |  |  |  |  |  |

**Nota: Candidatos que tengan más del ochenta por ciento serán considerados como candidatos Idóneos para ser evaluados en la terna final.**

| CARGO:                       |   | <b>COORD. LOGISTICA Y FACTURACIÓN</b> |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |
|------------------------------|---|---------------------------------------|--|----------------------------------|--|----------------------------------|--|----------------------------------|--|
| EVALUADOR:                   |   |                                       |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |
| FECHA:                       |   |                                       |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |
| PERFIL ESPERADO              |   | CANDIDATO 1                           |  | CANDIDATO 2                      |  | CANDIDATO 3                      |  | CANDIDATO 4                      |  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Bachiller Técnico, Bachiller General      | PUNTUACION:                           |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  |
|                              |   | OBSERVACIONES:                        |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Procedimientos de Logística y Facturación | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA           |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA      |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA      |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA      |  |
|                              |   | PUNTUACION:                           |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  |
|                              |   | OBSERVACIONES:                        |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Logística y Transporte                    | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA           |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA      |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA      |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA      |  |
|                              | Control de Inventarios                    | PUNTUACION:                           |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  |
|                              | Facturación                               | OBSERVACIONES:                        |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Manejo de Excel                           | PUNTUACION:                           |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  |
|                              |   | OBSERVACIONES:                        |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Planificación                             | ENTREVISTA POR COMPETENCIAS           |  | ENTREVISTA POR COMPETENCIAS      |  | ENTREVISTA POR COMPETENCIAS      |  | ENTREVISTA POR COMPETENCIAS      |  |
|                              | Manejo del Tiempo                         |                                       |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |
|                              | Monitoreo y Control                       | PUNTUACION:                           |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  |
|                              | Trabajo en Equipo                         | OBSERVACIONES:                        |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  |
| Orientación al Servicio      |   |                                       |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Energía                                   | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA      |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA |  |
|                              | Diligencia                                | PUNTUACION:                           |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  |
|                              | Atención Selectiva                        | OBSERVACIONES:                        |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  |
| <b>PUNTAJE TOTAL /100</b>    |   |                                       |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |

Nota: Candidatos que tengan más del ochenta por ciento serán considerados como candidatos Idóneos para ser evaluados en la ter na final.

| CARGO:                       |   | <b>JEFE DE BODEGA</b>                    |  |  |  |  |  |  |  |
|------------------------------|---|--|--|--|--|--|--|--|--|
| EVALUADOR:                   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| FECHA:                       |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| PERFIL ESPERADO              |   | CANDIDATO 1                              |  | CANDIDATO 2                              |  | CANDIDATO 3                              |  | CANDIDATO 4                              |  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Bachiller Técnico, Bachiller General      | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              |   | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Procedimientos de Logística y Facturación | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  |
|                              |   | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              |   | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Administración de bodega                  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  |
|                              | Supervisión de personal                   | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Control de Inventarios                    | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Manejo de Excel                           | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Operar Vehículos                          | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Monitoreo y Control                       | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  |
|                              | Identificación de Problema                |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                              | Manejo del tiempo                         | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Manejo de recursos materiales             | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Liderazgo                                 | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  |
|                              | Energía                                   | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Vigor físico                              | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
|                              | Diligencia                                |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                              | Persistencia                              |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>PUNTAJE TOTAL /100</b>    |   |  |  |  |  |  |  |  |  |

Nota: Candidatos que tengan más del ochenta por ciento serán considerados como candidatos Idóneos para ser evaluados en la ter na final.

| CARGO:                       |  | <b>BODEGUERO</b>                 |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |
|------------------------------|--|----------------------------------|--|----------------------------------|--|----------------------------------|--|----------------------------------|--|
| EVALUADOR:                   |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |
| FECHA:                       |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |
| PERFIL ESPERADO              |  | CANDIDATO 1                      |  | CANDIDATO 2                      |  | CANDIDATO 3                      |  | CANDIDATO 4                      |  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Bachiller Técnico, Bachiller General   | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  |
|                              |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Realización de inventarios             | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA      |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA      |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA      |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA      |  |
|                              | Proceso de picking                     | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  |
|                              | Almacenamiento y despacho de productos | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Operar Vehículos / Montacargas         | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  |
|                              |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Destreza matemática                    | CALIFICACIÓN SIMULACIÓN          |  | CALIFICACIÓN SIMULACIÓN          |  | CALIFICACIÓN SIMULACIÓN          |  | CALIFICACIÓN SIMULACIÓN          |  |
|                              | Inspección de productos                |                                  |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |
|                              | Selección de equipo                    | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  |
|                              | Manejo del Tiempo                      | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Velocidad Perceptiva                   | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA |  |
|                              | Vigor Físico                           | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  |
|                              | Atención al Detalle                    | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  |
|                              | Habilidad Manual                       |                                  |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |
|                              | Iniciativa                             |                                  |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |
| <b>PUNTAJE TOTAL /100</b>    |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |

**Nota: Candidatos que tengan más del ochenta por ciento serán considerados como candidatos Idóneos para ser evaluados en la terna final.**

| CARGO:                       |  | <b>CHOFER DE REPORTE</b>         |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |
|------------------------------|--|----------------------------------|--|----------------------------------|--|----------------------------------|--|----------------------------------|--|
| EVALUADOR:                   |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |
| FECHA:                       |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |
| PERFIL ESPERADO              |  | CANDIDATO 1                      |  | CANDIDATO 2                      |  | CANDIDATO 3                      |  | CANDIDATO 4                      |  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Bachiller Técnico, Bachiller General   | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  |
|                              |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Atención al cliente                    | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA      |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA      |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA      |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA      |  |
|                              | Despacho y Entrega de productos        | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  |
|                              | Conocer rutas de diferentes Provincias | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Operar Vehículos / Montacargas         | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  |
|                              |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Mantenimiento de Vehículos             | CALIFICACIÓN SIMULACIÓN          |  | CALIFICACIÓN SIMULACIÓN          |  | CALIFICACIÓN SIMULACIÓN          |  | CALIFICACIÓN SIMULACIÓN          |  |
|                              | Manejo del Tiempo                      |                                  |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |
|                              | Orientación al Servicio                | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  |
|                              | Empatía.                               |                                  |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |
|                              | Operación y Control                    | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  |
| Vigor Físico                 |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Energía                                | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA |  |
|                              | Atención al Detalle                    | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  | PUNTUACION:                      |  |
|                              | Iniciativa                             | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  | OBSERVACIONES:                   |  |
|                              | Diligencia                             |                                  |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |
| <b>PUNTAJE TOTAL /100</b>    |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |                                  |  |

Nota: Candidatos que tengan más del ochenta por ciento serán considerados como candidatos Idóneos para ser evaluados en la ter na final.

| CARGO:                       |  | <b>COORD. LOGISTICA Y FACTURACIÓN</b>    |  |  |  |  |  |  |  |
|------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| EVALUADOR:                   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| FECHA:                       |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| PERFIL ESPERADO              |  | CANDIDATO 1                              |  | CANDIDATO 2                              |  | CANDIDATO 3                              |  | CANDIDATO 4                              |  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Ing. Comercio Exterior, Administración de Empresas           | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Maestría: Importaciones                                      | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
|                              | Cursos: Aduanas e Importaciones                              |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Planificación de Importaciones                               | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  |
|                              | Procedimientos de compras e importaciones                    | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Mercado agroquímico  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
|                              | Proveedores Internacionales                                  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Leyes y Regulaciones de importación de productos peligrosos, |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                              | Manejo de Importaciones                                      | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  |
|                              | Control de inventarios                                       | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Compras Internacionales                                      | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
|                              | Microsoft Excel.   | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Inglés Nivel Avanzado  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
|                              | Evaluación de soluciones                                     | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  |
|                              | Juicio y Toma de decisiones                                  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Identificación de problemas                                  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Generación de ideas  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                              | Pensamiento Analítico  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  |
|                              | Diligencia   |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                              | Atención al Detalle  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Autocontrol  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>PUNTAJE TOTAL /100</b>    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Nota: Candidatos que tengan más del ochenta por ciento serán considerados como candidatos Idóneos para ser evaluados en la ter na final.

| CARGO:                       |  | <b>COORDINADOR DE ASUNTOS REGULATORIOS</b> |                |  |                |  |                |  |  |
|------------------------------|--|--|----------------|--|----------------|--|----------------|--|--|
| EVALUADOR:                   |  |  |                |  |                |  |                |  |  |
| FECHA:                       |  |  |                |  |                |  |                |  |  |
| PERFIL ESPERADO              |  | CANDIDATO 1                                |                | CANDIDATO 2                              |                | CANDIDATO 3                              |                | CANDIDATO 4                              |  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Ing. Agrónomo, Ing. Agropecuario                                     | PUNTUACION:                                |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Maestría: Importaciones Sistemas de Gestión, Gestión Ambiental, S&SO | OBSERVACIONES:                             |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |  |
|                              | Cursos: Salud y Seguridad Industrial, Gestión Ambiental,             |  |                |  |                |  |                |  |  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Procedimientos de Registros de Productos                             | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA                |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  |
|                              | Entorno Agroquímico  | PUNTUACION:                                |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Normativas vigentes de Agrocalidad                                   | OBSERVACIONES:                             |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |  |
|                              | MAE, IESS, MAGRP, MRL, SGRT, MSP, APCS                               |  |                |  |                |  |                |  |  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Registro de importaciones S&SO                                       | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA                |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  |
|                              | Manejo de Desechos Peligrosos y Especiales                           | PUNTUACION:                                |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Planificación Ambiental  | OBSERVACIONES:                             |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |  |
|                              |  |  |                |  |                |  |                |  |  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Microsoft Excel.   | PUNTUACION:                                |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |  |
|                              | GUICO, SUIA, SART.   | OBSERVACIONES:                             |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Generación de Ideas  | CALIFICACIÓN SIMULACIÓN                    |                | CALIFICACIÓN SIMULACIÓN                  |                | CALIFICACIÓN SIMULACIÓN                  |                | CALIFICACIÓN SIMULACIÓN                  |  |
|                              | Negociación  |  |                |  |                |  |                |  |  |
|                              | Evaluación de ideas  |  |                |  |                |  |                |  |  |
|                              | Pensamiento Crítico  | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS   |                | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |                | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |                | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  |
|                              | Empatía  |  |                |  |                |  |                |  |  |
|                              | Aprendizaje Activo   | PUNTUACION:                                |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |  |
| Fluidez de ideas             | OBSERVACIONES:   |  | OBSERVACIONES: |  | OBSERVACIONES: |  | OBSERVACIONES: |  |  |
| Planificación                |  |  |                |  |                |  |                |  |  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Autocontrol  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA           |                | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |                | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |                | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  |
|                              | Razonamiento Inductivo   | PUNTUACION:                                |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Atención Selectiva   | OBSERVACIONES:                             |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |  |
|                              | Creatividad  |  |                |  |                |  |                |  |  |
| <b>PUNTAJE TOTAL /100</b>    |  |  |                |  |                |  |                |  |  |

Nota: Candidatos que tengan más del ochenta por ciento serán considerados como candidatos Idóneos para ser evaluados en la terna final.

| CARGO:                       |  | <b>AUXILIAR DE COMERCIO EXTERIOR</b>     |  |  |  |  |  |  |  |
|------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| EVALUADOR:                   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| FECHA:                       |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| PERFIL ESPERADO              |  | CANDIDATO 1                              |  | CANDIDATO 2                              |  | CANDIDATO 3                              |  | CANDIDATO 4                              |  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Ing. Comercio Exterior, Ing. Administración de Empresas. | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Cursos: Contabilidad y Finanzas, Aduanas, Importaciones. | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Contabilidad   | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  |
|                              | Procedimientos de compras e importaciones                | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Regulación de importaciones de productos peligrosos      | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
|                              | COPCI, SENAE   | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Control y manejo de movimientos bancarios                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  |
|                              | Trámites de importaciones                                | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Trámites aduaneros                                       |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                              | Permisos de importación.                                 | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Microsoft Excel.   | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Inglés Nivel Intermedio                                  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Organización de la información                           | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  |
|                              | Aprendizaje Activo                                       |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                              | Recopilación de Información                              |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                              | Monitoreo y Control.                                     | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Atención al Detalle                                      | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  |
|                              | Diligencia   | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Atención Selectiva                                       | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
|                              | Autonomía  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
|                              | Facilidad numérica                                       | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>PUNTAJE TOTAL /100</b>    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Nota: Candidatos que tengan más del ochenta por ciento serán considerados como candidatos Idóneos para ser evaluados en la ter na final.

| CARGO:                       |                                      | <b>MENSAJERO</b>                         |  |  |  |  |  |  |  |
|------------------------------|--------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|
| EVALUADOR:                   |                                      |  |  |  |  |  |  |  |  |
| FECHA:                       |                                      |  |  |  |  |  |  |  |  |
| PERFIL ESPERADO              |                                      | CANDIDATO 1                              |  | CANDIDATO 2                              |  | CANDIDATO 3                              |  | CANDIDATO 4                              |  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Bachiller Técnico, Bachiller General | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              |                                      | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Recepción y Entrega de Documentos    | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  |
|                              | Gestiones Bancarias                  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Microsoft Excel nivel Básico         | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
|                              | operar motocicletas o vehículos      | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Planificación                        | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  |
|                              | Orientación al Servicio              | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Manejo de Recursos Materiales        | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
|                              | Manejo del Tiempo                    |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Identificación de Problemas          |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                              | Atención Selectiva                   | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  |
|                              | Integridad                           | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Persistencia                         | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
|                              | Diligencia                           |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                              | Iniciativa                           |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>PUNTAJE TOTAL /100</b>    |                                      |  |  |  |  |  |  |  |  |

Nota: Candidatos que tengan más del ochenta por ciento serán considerados como candidatos Idóneos para ser evaluados en la ter na final.

| CARGO:                       |   | <b>JEFE TECNICO COMERCIAL</b>            |  |  |  |  |  |  |  |
|------------------------------|---|--|--|--|--|--|--|--|--|
| EVALUADOR:                   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| FECHA:                       |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| PERFIL ESPERADO              |   | CANDIDATO 1                              |  | CANDIDATO 2                              |  | CANDIDATO 3                              |  | CANDIDATO 4                              |  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Ing. Comercial, Marketing, Administración de empresas. Maestría en Mercadeo, Marketing. | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Cursos: Ventas y Mercadeo, Estrategias de Marketing, Técnicas de Proyección de Ventas   | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Procedimientos de venta   | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  |
|                              | presupuestos  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              | estadísticas comerciales  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
|                              | indicadores de venta  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Comercialización de productos   | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  |
|                              | Elaboración de presupuestos de ventas   | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Estrategias de marketing  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
|                              | Supervisión de personal   | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Microsoft Excel.  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Operar Vehículo   | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Destreza Matemática   | CALIFICACIÓN TEST DAT-5                  |  | CALIFICACIÓN TEST DAT-5                  |  | CALIFICACIÓN TEST DAT-5                  |  | CALIFICACIÓN TEST DAT-5                  |  |
|                              | Pensamiento Analítico   |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                              | Pensamiento Crítico   |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                              | Orientación / Asesoramiento   | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  |
|                              | Manejo de Recursos Humanos  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                              | Evaluación de Ideas   | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
| Generación de ideas          | OBSERVACIONES:  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Creatividad   | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  |
|                              | Liderazgo   | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Orientación al Logro.   | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>PUNTAJE TOTAL /100</b>    |   |  |  |  |  |  |  |  |  |

Nota: Candidatos que tengan más del ochenta por ciento serán considerados como candidatos Idóneos para ser evaluados en la terna final.

| CARGO:                       |  | <b>REPRESENTANTE TECNICO COMERCIAL</b>   |                |  |                |  |                |  |  |
|------------------------------|--|--|----------------|--|----------------|--|----------------|--|--|
| EVALUADOR:                   |  |  |                |  |                |  |                |  |  |
| FECHA:                       |  |  |                |  |                |  |                |  |  |
| PERFIL ESPERADO              |  | CANDIDATO 1                              |                | CANDIDATO 2                              |                | CANDIDATO 3                              |                | CANDIDATO 4                              |  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Ing. Agrónomo, Ing. Agropecuario                     | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Cursos: Ventas y Mercadeo                            | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | De ventas, y recuperación de cartera.                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  |
|                              | Mercado: Agrícola, Florícola                         | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Productos: Fertilizantes y de protección de cultivos | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Venta de productos agroquímicos                      | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  |
|                              | Atención al cliente                                  | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Asesoría Técnica                                     |  |                |  |                |  |                |  |  |
|                              | Supervisión de personas.                             | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Microsoft Excel.                                     | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Conducir Vehículos                                   | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Negociación  | CALIFICACIÓN ASSEMENT                    |                | CALIFICACIÓN ASSEMENT                    |                | CALIFICACIÓN ASSEMENT                    |                | CALIFICACIÓN ASSEMENT                    |  |
|                              | Orientación al servicio                              |  |                |  |                |  |                |  |  |
|                              | Persuasión   |  |                |  |                |  |                |  |  |
|                              | Hablado  | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |                | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |                | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |                | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  |
|                              | Manejo de Recursos Humanos                           |  |                |  |                |  |                |  |  |
|                              | Monitoreo y Control                                  |  |                |  |                |  |                |  |  |
| Trabajo en equipo            | PUNTUACION:  |  | PUNTUACION:    |  | PUNTUACION:    |  | PUNTUACION:    |  |  |
|                              | OBSERVACIONES:                                       |  | OBSERVACIONES: |  | OBSERVACIONES: |  | OBSERVACIONES: |  |  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Orientación al Logro                                 | CALIFICACION PRUEBA PSICOMÉTRICA         |                | CALIFICACION PRUEBA PSICOMÉTRICA         |                | CALIFICACION PRUEBA PSICOMÉTRICA         |                | CALIFICACION PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  |
|                              | Autonomía  |  |                |  |                |  |                |  |  |
|                              | Autoconfianza  | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Liderazgo  |  |                |  |                |  |                |  |  |
|                              | Persistencia   | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>PUNTAJE TOTAL /100</b>    |  |  |                |  |                |  |                |  |  |

Nota: Candidatos que tengan más del ochenta por ciento serán considerados como candidatos Idóneos para ser evaluados en la terna final.

| CARGO:                       |  | <b>ASISTENTE TECNICO COMERCIAL</b>       |                |  |                |  |                |  |  |
|------------------------------|--|--|----------------|--|----------------|--|----------------|--|--|
| EVALUADOR:                   |  |  |                |  |                |  |                |  |  |
| FECHA:                       |  |  |                |  |                |  |                |  |  |
| PERFIL ESPERADO              |  | CANDIDATO 1                              |                | CANDIDATO 2                              |                | CANDIDATO 3                              |                | CANDIDATO 4                              |  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Ing. Agrónomo, Ing. Agropecuario                     | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Cursos: Ventas y Mercadeo                            | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | De ventas, y recuperación de cartera.                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  |
|                              | Mercado: Agrícola, Florícola                         | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Productos: Fertilizantes y de protección de cultivos | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Venta de productos agroquímicos                      | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  |
|                              | Atención al cliente                                  | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Asesoría Técnica                                     |  |                |  |                |  |                |  |  |
|                              | Recuperación de Cartera.                             | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |  |
| Apertura de nuevos clientes  | OBSERVACIONES:                                       |  | OBSERVACIONES: |  | OBSERVACIONES: |  | OBSERVACIONES: |  |  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Microsoft Excel.                                     | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Conducir Vehículos                                   | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Negociación  | CALIFICACIÓN ASSESSMENT                  |                | CALIFICACIÓN ASSESSMENT                  |                | CALIFICACIÓN ASSESSMENT                  |                | CALIFICACIÓN ASSESSMENT                  |  |
|                              | Orientación al Servicio                              |  |                |  |                |  |                |  |  |
|                              | Hablado  | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |                | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |                | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |                | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  |
|                              | Persuasión   |  |                |  |                |  |                |  |  |
|                              | Trabajo en Equipo                                    | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |  |
| Construcción de Relaciones   | OBSERVACIONES:                                       |  | OBSERVACIONES: |  | OBSERVACIONES: |  | OBSERVACIONES: |  |  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Persistencia   | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |                | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |                | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |                | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  |
|                              | Autoconfianza  |  |                |  |                |  |                |  |  |
|                              | Autocontrol  | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Creatividad  |  |                |  |                |  |                |  |  |
|                              | Iniciativa   | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |  |
|                              | Orientación al Logro.                                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>PUNTAJE TOTAL /100</b>    |  |  |                |  |                |  |                |  |  |

**Nota: Candidatos que tengan más del ochenta por ciento serán considerados como candidatos Idóneos para ser evaluados en la terna final.**

| CARGO:                       |  | <b>AUXILIAR CONTABLE</b>                 |                |  |                |  |                |  |  |
|------------------------------|--|--|----------------|--|----------------|--|----------------|--|--|
| EVALUADOR:                   |  |  |                |  |                |  |                |  |  |
| FECHA:                       |  |  |                |  |                |  |                |  |  |
| PERFIL ESPERADO              |  | CANDIDATO 1                              |                | CANDIDATO 2                              |                | CANDIDATO 3                              |                | CANDIDATO 4                              |  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Bachiller Contable<br>Tecnología en Contabilidad y Finanzas. | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Cursos: Contabilidad, Auditoría, Finanzas                    | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | ATS  | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  |
|                              | Métodos de cálculo   | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Normas Niifs   |  |                |  |                |  |                |  |  |
|                              | Reglamentos externos SRI                                     | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Anexos transaccionales                                       | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |  |
|                              | Retenciones y Facturación                                    | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |  |
|                              |  | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Microsoft Excel  | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Plataforma SRI   | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Destreza Matemática  | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |                | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |                | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |                | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |  |
|                              | Pensamiento Analítico  |  |                |  |                |  |                |  |  |
|                              | Recopilación de Información                                  |  |                |  |                |  |                |  |  |
|                              | Evaluación de Soluciones                                     | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Monitoreo y Control  |  |                |  |                |  |                |  |  |
| Síntesis/Reorganización.     | OBSERVACIONES:   |  | OBSERVACIONES: |  | OBSERVACIONES: |  | OBSERVACIONES: |  |  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Atención Selectiva   | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |                | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |                | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |                | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |  |
|                              | Velocidad de cierre  |  |                |  |                |  |                |  |  |
|                              | Atención al detalle  | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |  |
|                              | Facilidad numérica   |  |                |  |                |  |                |  |  |
|                              | Iniciativa   | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |  |
| <b>PUNTAJE TOTAL /100</b>    |  |  |                |  |                |  |                |  |  |

Nota: Candidatos que tengan más del ochenta por ciento serán considerados como candidatos Idóneos para ser evaluados en la ter na final.

| CARGO:                       |  | <b>AUXILIAR DE NÓMINA</b>                      |  |  |  |  |  |  |  |
|------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| EVALUADOR:                   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| FECHA:                       |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| PERFIL ESPERADO              |  | CANDIDATO 1                                    |  | CANDIDATO 2                                    |  | CANDIDATO 3                                    |  | CANDIDATO 4                                    |  |
| <b>TÍTULOS</b>               | Bachiller Contable<br>Tecnología en Administración<br>salarial.                        | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  |
|                              | Cursos: Contabilidad, Auditoría,<br>Nómina   | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Procedimientos de liquidación de<br>haber, cálculo de nómina y<br>beneficios sociales. | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA TÉCNICA                 |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA TÉCNICA                 |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA TÉCNICA                 |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA TÉCNICA                 |  |
|                              | Leyes: Pago de décimos, utilidades,<br>vacaciones, fondos de reserva.                  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  |
|                              |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Administración Salarial  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA TÉCNICA                 |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA TÉCNICA                 |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA TÉCNICA                 |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA TÉCNICA                 |  |
|                              | Cálculo de decimos y beneficios  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  |
|                              | Liquidaciones  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
|                              | Contratos  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
|                              | Cesantías  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Microsoft Excel  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  |
|                              | Plataformas laborales (SUT, IESS)  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Recopilación de Información  | CALIFICACIÓN<br>ENTREVISTA POR<br>COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN<br>ENTREVISTA POR<br>COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN<br>ENTREVISTA POR<br>COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN<br>ENTREVISTA POR<br>COMPETENCIAS |  |
|                              | Manejo del tiempo  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  |
|                              | Síntesis / Reorganización.   | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
|                              | Monitoreo y Control  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Razonamiento Matemático  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA<br>PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA<br>PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA<br>PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA<br>PSICOMÉTRICA         |  |
|                              | Diligencia   | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  |
|                              | Velocidad Perceptiva   | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
|                              | Atención Selectiva   | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
|                              | Reconocimiento de Problemas  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
| <b>PUNTAJE TOTAL /100</b>    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Nota: Candidatos que tengan más del ochenta por ciento serán considerados como candidatos Idóneos para ser evaluados en la ter na final.

| CUADRO COMPARATIVO DE CANDIDATOS |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|----------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| CARGO:                           |  | AUXILIAR DE CARTERA                            |  |  |  |  |  |  |  |
| EVALUADOR:                       |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| FECHA:                           |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| PERFIL ESPERADO                  |  | CANDIDATO 1                                    |  | CANDIDATO 2                                    |  | CANDIDATO 3                                    |  | CANDIDATO 4                                    |  |
| TÍTULOS                          | Bachiller Contable<br>Tecnología en Contabilidad y<br>Finanzas | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  |
|                                  | Cursos: Contabilidad, Crédito y<br>Cobranza                    | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
| CONOCIMIENTOS                    | recuperación de cartera  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA TÉCNICA                 |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA TÉCNICA                 |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA TÉCNICA                 |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA TÉCNICA                 |  |
|                                  | crédito y cobranza   | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  |
|                                  | conciliaciones bancarias.                                      | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
| EXPERIENCIA                      | Depuración de Cartera  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA TÉCNICA                 |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA TÉCNICA                 |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA TÉCNICA                 |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA TÉCNICA                 |  |
|                                  | Cobranza   | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  |
|                                  | Conciliaciones Bancarias                                       | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
| DESTREZAS ESPECIFICAS            | Microsoft Excel  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  |
|                                  | Plataformas SRI  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
| DESTREZAS GENERALES              | Destreza Matemática  | CALIFICACIÓN<br>ENTREVISTA POR<br>COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN<br>ENTREVISTA POR<br>COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN<br>ENTREVISTA POR<br>COMPETENCIAS |  | CALIFICACIÓN<br>ENTREVISTA POR<br>COMPETENCIAS |  |
|                                  | Pensamiento Analítico  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                  | Monitoreo y Control<br>Recopilación de Información             | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  |
|                                  | Persuasión   | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
|                                  | Escucha Activa.  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| OTROS ATRIBUTOS                  | Velocidad Perceptiva   | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA<br>PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA<br>PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA<br>PSICOMÉTRICA         |  | CALIFICACIÓN<br>PRUEBA<br>PSICOMÉTRICA         |  |
|                                  | Atención al Detalle  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                  | Reconocimiento de Problemas.                                   | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  | PUNTUACION:                                    |  |
|                                  | Persistencia   |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                  | Fluidez de Ideas   | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  | OBSERVACIONES:                                 |  |
| <b>PUNTAJE TOTAL /100</b>        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Nota: Candidatos que tengan más del ochenta por ciento serán considerados como candidatos Idóneos para ser evaluados en la terna final.

| CARGO:                       |   | <b>COORDINADOR DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN</b> |                |  |                |  |                |  |                |
|------------------------------|---|---|----------------|--|----------------|--|----------------|--|----------------|
| EVALUADOR:                   |   |   |                |  |                |  |                |  |                |
| FECHA:                       |   |   |                |  |                |  |                |  |                |
| PERFIL ESPERADO              |   | CANDIDATO 1                                   |                | CANDIDATO 2                              |                | CANDIDATO 3                              |                | CANDIDATO 4                              |                |
| <b>TÍTULOS</b>               | Ing. en Sistemas  | PUNTUACION:                                   |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                |
|                              | Cursos: Analista Programador, PMP, Análisis de Datos, Aduanas e                                 | OBSERVACIONES:                                |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Procedimientos generales de la organización, Implementación de sistemas.                        | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA                   |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                |
|                              |   | PUNTUACION:                                   |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                |
|                              | Datos Institucionales: Indicadores financieros, contabilidad, ventas.                           | OBSERVACIONES:                                |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                |
| <b>EXPERIENCIA</b>           | Manejo de Proyectos   | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA                   |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA TÉCNICA              |                |
|                              | Manejo de Base de Datos   | PUNTUACION:                                   |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                |
|                              | Implementación de sistemas  | OBSERVACIONES:                                |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                |
| <b>DESTREZAS ESPECIFICAS</b> | Microsoft Office  | PUNTUACION:                                   |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                |
|                              | Windows, Base de Datos, Generador de reportes, Instalación de equipos y servidores electrónicos | OBSERVACIONES:                                |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Identificación de Problemas   | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS      |                | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |                | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |                | CALIFICACIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS |                |
|                              | Monitoreo Control   |   |                |  |                |  |                |  |                |
|                              | Evaluación de soluciones  | PUNTUACION:                                   |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                |
|                              | Análisis de Operaciones   | OBSERVACIONES:                                |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                |
|                              | Mantenimientos de equipos   | OBSERVACIONES:                                |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                | OBSERVACIONES:                           |                |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Razonamiento Inductivo  | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA              |                | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |                | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |                | CALIFICACIÓN PRUEBA PSICOMÉTRICA         |                |
|                              | Atención al Detalle   |   |                |  |                |  |                |  |                |
|                              | Autoconfianza   |   |                |  |                |  |                |  |                |
|                              | Iniciativa  | PUNTUACION:                                   |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                | PUNTUACION:                              |                |
|                              | Autonomía   |   |                |  |                |  |                |  |                |
|                              |   | Persistencia                                  | OBSERVACIONES: |  | OBSERVACIONES: |  | OBSERVACIONES: |  | OBSERVACIONES: |
| <b>PUNTAJE TOTAL /100</b>    |   |   |                |  |                |  |                |  |                |

**Nota: Candidatos que tengan más del ochenta por ciento serán considerados como candidatos Idóneos para ser evaluados en la terna final.**

*Anexo 10. Informe Técnico de Selección*

|   |  |                 |
|---|--|-----------------|
|  | <b><u>INFORME TÉCNICO DE SELECCIÓN</u></b> | RRHH<br>CÓDIGO: |
|---|--|-----------------|

| <b>1. DATOS DEL CANDIDATO FINALISTA</b> |  |
|---|--|
| <b>Nombres:</b>                         |  |
| <b>Apellidos:</b>                       |  |
| <b>Cargo al que aplica:</b>             |  |
| <b>Área:</b>                            |  |
| <b>Departamento:</b>                    |  |
| <b>Ciudad:</b>                          |  |

| <b>2. EXPERIENCIA DEL CANDIDATO</b> |                           |
|-------------------------------------|---------------------------|
| <b>Título:</b>                      |                           |
| <b>Conocimientos:</b>               |                           |
| <b>Experiencia Previa:</b>          | <i>Empresa:</i>           |
|                                     | <i>Tiempo:</i>            |
|                                     | <i>Responsabilidades:</i> |
|                                     | _____                     |
| <b>Experiencia Previa:</b>          | <i>Empresa:</i>           |
|                                     | <i>Tiempo:</i>            |
|                                     | <i>Responsabilidades:</i> |
|                                     | _____                     |
|                                     | <i>Empresa:</i>           |
|                                     | <i>Tiempo:</i>            |

|                            |                           |
|----------------------------|---------------------------|
| <b>Experiencia Previa:</b> | <b>Responsabilidades:</b> |
|                            | _____                     |
|                            | _____                     |
|                            | _____                     |

**3. RESULTADO DE EVALUACIONES**

| HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN    | ESPECIFICACIÓN | RESULTADOS |
|------------------------------|----------------|------------|
| Pruebas Técnicas:            |                |            |
| Entrevista por Competencias: |                |            |
| Assessment:                  |                |            |
| Simulación:                  |                |            |

Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**4. MOTIVACIÓN DEL CANDIDATO**

- Altamente Motivado
- Motivado
- Poco Motivado
- Nada Motivado

Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**5. ASPECTOS ECONÓMICOS**

**Salario Actual:**

**Pretensiones:**

## 6. OTROS ASPECTOS

*Disponibilidad para Viajar/ Trasladarse:*    **SI**     **NO**

*Transporte:*                    **SI**                     **NO**

*Disponibilidad para Trabajar:*    **SI**                     **NO**

## 7. REFERENCIAS

*Referencias Laborales:*    Cumple                     No Cumple

*Referencias Bancarias:*    Cumple                     No Cumple

*Referencias Judiciales:*    Cumple                     No Cumple

## 8. CONCLUSIONES

---

---

---

---

*El candidato es idóneo para ocupar el puesto:*    **SI**                     **NO**

| <b>EVALUADOR</b>                                 | <b>RRHH</b>                                      | <b>GERENTE</b>                                   |
|--|--|--|
| <i>Nombre:</i><br><i>Fecha:</i><br><i>Firma:</i> | <i>Nombre:</i><br><i>Fecha:</i><br><i>Firma:</i> | <i>Nombre:</i><br><i>Fecha:</i><br><i>Firma:</i> |

*Anexo 11. Otros formatos de Selección*

|   |                                       |                 |
|---|---------------------------------------|-----------------|
|  | <b><u>REQUISICIÓN DE PERSONAL</u></b> | RRHH<br>CÓDIGO: |
|---|---------------------------------------|-----------------|

**FECHA DE REQUISICIÓN:**    Día\_\_\_\_\_ Mes\_\_\_\_\_ Año\_\_\_\_\_

| <b>1. DATOS DEL SOLICITANTE</b> |               |
|---------------------------------|---------------|
| CARGO:                          | DEPARTAMENTO: |
| ÁREA:                           | CIUDAD:       |

| <b>2. TIPO DE VACANTE</b>   |              |
|---|--------------|
| <input type="checkbox"/> FIJO<br><input type="checkbox"/> TEMPORAL<br><input type="checkbox"/> EVENTUAL<br><input type="checkbox"/> MATERNIDAD<br><input type="checkbox"/> OTRO | ESPECIFIQUE: |

| <b>3. DATOS DE LA VACANTE</b> |               |
|-------------------------------|---------------|
| CARGO:                        | DEPARTAMENTO: |
| REEMPLAZA A:                  | CIUDAD:       |

**4. MOTIVO DE LA CONTRATACIÓN:**

---

---

---

---

**5. NIVEL ACADÉMICO:**

- BACHILLER
- TECNÓLOGO
- PASANTE
- PREGRADO
- POSGRADO

**6. INFORMACIÓN DE LA VACANTE**

|                        |                 |                  |
|------------------------|-----------------|------------------|
| VACANTE:               | NUEVA (    )    | EXISTENTE (    ) |
| MENSUALIDAD:           | \$ _____, _____ |                  |
| NÚMERO DE SOLICITADOS: |                 |                  |
| REPORTA A:             |                 |                  |

| <b>SOLICITADO POR:</b> | <b>RECIBIDO POR:</b> | <b>APROBADO POR:</b> |
|------------------------|----------------------|----------------------|
| _____                  | _____                | _____                |
| _____                  | _____                | _____                |
| _____                  | _____                | _____                |
| (CARGO)                | NOMBRE<br>RRHH       | NOMBRE<br>GERENCIA   |





**FUENTES DE RECLUTAMIENTO**

(Formato  
RRHH  
CÓDIGO:

Cargo: .....

Fecha:.....

**1. Tipo de fuente**

- Interna

- Externa

**2. Interna**

- ❖ Base de Datos

- ❖ Concurso Interno

**3. Externa**

- ❖ Referidos

- ❖ Aplicaciones de Voluntarios (Multitrabajos)


- ❖ Anuncio de Prensa

- ❖ Redes sociales

- ❖ Headhunting

Empresa: .....

Empresa:.....

|   |  |                         |
|---|--|-------------------------|
|  <p><b>AGROQUIM</b><br/>www.agroquim.com</p> | <p><b><u>GUÍA DE REFERENCIAS LABORALES</u></b></p> | <p>RRHH<br/>CÓDIGO:</p> |
|---|--|-------------------------|

| <b>1. INFORMACIÓN DEL CANDIDATO</b>   |        |   |          |
|---|--------|---|----------|
| Nombre Del Aspirante  |        | Cargo Que Aplica:   |          |
|   |        |   |          |
| <b>2. INFORMACIÓN DEL REFERENTE LABORAL</b>                                   |        |   |          |
| Empresa   | Nombre | Cargo   | Teléfono |
|   |        |   |          |
| Otros:  |        | Correo:   |          |
| <b>3. INFORMACIÓN LABORAL</b>   |        |   |          |
| Fecha De Ingreso:   |        | Fecha De Salida:  |          |
| Cargo de desempeño  |        |   |          |
| Jefe inmediato:   |        |   |          |
| Horario de trabajo:   |        |   |          |
| Tiempo que trabajó:   |        |   |          |
| Relación laboral (jefe, partner, otro):                                       |        |   |          |
| Motivo de salida:   |        |   |          |
| ¿Cómo calificaría el desempeño del colaborador?                               |        | <input type="checkbox"/> Excelente<br><input type="checkbox"/> Bueno<br><input type="checkbox"/> Regular<br><input type="checkbox"/> Deficiente |          |
| ¿Coménteme algún logro o aporte significativo que haya logrado en la empresa? |        |   |          |
| ¿Cuáles fueron sus fortalezas y Debilidades?                                  |        | Fortalezas:<br><br>Debilidades:   |          |
| ¿Qué oportunidades de mejora logró  |        |   |          |

|  |                              |
|--|------------------------------|
| observar en el candidato?  |                              |
| ¿Cumplió con los objetivos del cargo que ocupaba?                                  |                              |
| ¿Tuvo algún inconveniente o llamados de atención durante el cargo que desempeñaba? |                              |
| ¿Recomendaría su contratación?   | Si_____ NO_____<br>¿Por Qué? |

FIRMA: \_\_\_\_\_

RRHH

FECHA: \_\_\_\_\_



# **Políticas y Procedimientos del proceso de Evaluación del Desempeño**

**AGROQUIM CIA. LTDA**  
**2019**

## CONTENIDO

|   |     |
|---|-----|
| 1. OBJETIVO .....                             | 371 |
| 2. ALCANCE.....                               | 371 |
| 3. DEFINICIONES .....                         | 371 |
| 4. RESPONSABILIDAD .....                      | 371 |
| 5. DOCUMENTOS RELACIONADOS .....              | 371 |
| 6. RECOMENDACIONES .....                      | 372 |
| 9. EQUIPOS, MATERIALES Y REACTIVOS .....      | 372 |
| 10. POLITICAS .....                           | 372 |
| 11. PROCEDIMIENTOS .....                      | 374 |
| 12. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE EVALUACIÓN..... | 375 |

## **1. OBJETIVO**

Establecer las políticas y procedimientos del proceso de Evaluación del Desempeño por Competencias, con el fin de que la organización pueda medir el cumplimiento y desempeño de un colaborador en la ejecución de sus actividades, por medio de estándares de desempeño y brindar la retroalimentación correspondiente.

## **2. ALCANCE**

El procedimiento que se describe involucra la participación de todos los miembros de la organización desde que empieza la evaluación hasta las necesidades de desarrollo del personal.

## **3. DEFINICIONES**

- **Desempeño:** Es el conjunto de conocimientos, destrezas específicas o generales y otros atributos más la experiencia que son puestos en práctica en la ejecución de una actividad y que generan un resultado.
- **Estándares de Desempeño:** Los estándares del desempeño son indicadores o parámetro que verifican la ejecución correcta de una actividad para evaluar el nivel de competitividad de la persona.
- **Evaluación del Desempeño:** Es un proceso estructurado que mediante herramientas formales permite medir el nivel de consecución de una actividad y el desarrollo de las competencias de un colaborador.
- **Desarrollo de competencias:** Acciones tendientes a alcanzar el grado de madurez o perfección deseado en función del puesto de trabajo que la persona ocupa en el presente o se prevé que ocupará más adelante.
- **Retroalimentación:** Acción por la cual se le comunica a otro sobre aquello que hace bien y aquello que debe mejorar

## **4. RESPONSABILIDAD**

Evaluadores: Gerente General, Gerente de Operaciones, Gerente Cadena de Abastecimiento, Jefe Técnico Comercial, Representante Técnico Comercial, Coordinador de Talento Humano.

## **5. DOCUMENTOS RELACIONADOS**

- ❖ Políticas y Procedimientos
- ❖ Descriptivos y perfiles de Cargo

## **6. RECOMENDACIONES**

El encargado de ejecutar el proceso de evaluación de personal debe seguir minuciosamente el proceso detallado en el documento cada que se deba hacer la evaluación del desempeño del colaborador.

## **9. EQUIPOS, MATERIALES Y REACTIVOS**

- ❖ Diccionario de Competencias y Comportamientos
- ❖ Formato de Evaluación
- ❖ Guía de entrevista de retroalimentación
- ❖ Plan de Mejora del Desempeño

## **10. POLITICAS**

- El proceso de evaluación del desempeño es un tema que deben ser tratado con ética y transparencia, con el fin de no generar falsas expectativas al personal de AGROQUIM CIA. LTDA.
- Se realizará una sensibilización y sociabilización del programa con todos los participantes sobre los objetivos esperados, beneficios, políticas de evaluación y formas de evaluación para un mayor logro de objetivos en el proceso.
- Toda evaluación de desempeño partirá inicialmente de objetivos claros y específicos ya sean objetivos para la toma de decisiones administrativas, objetivos de investigación, o de desarrollo del personal.
- Los objetivos del proceso de evaluación del desempeño deben estar integrados con los demás subsistemas de recursos humanos y alineados con los objetivos y estrategias de AGROQUIM CIA. LTDA.
- Bajo ninguna circunstancia se evaluará el desempeño del personal sin comunicación previa que aclare la naturaleza del programa.
- Se utilizará únicamente los formatos y herramientas de evaluación que serán entregadas por el departamento de Recursos Humanos
- Se garantizará una correcta y sistemática comunicación entre el evaluador y el evaluado con el fin de lograr la mayor objetividad posible en los resultados.
- La evaluación del desempeño se aplicará a todos los funcionarios de AGROQUIM CIA. LTDA. respectivamente sin importar el cargo o función que desempeñe, pues este proceso tiene varios beneficios tanto para el evaluado como para nuestra organización.

- Para efectos de la evaluación del desempeño se establecerán previamente indicadores a evaluar relevantes y relacionados directamente con las actividades del puesto del trabajo.
- En la evaluación, el evaluador deberá ser sumamente objetivo y dejar de lado cualquier problema anterior de índole laboral o personal que pudo haber tenido con el evaluado, se solicitará profesionalismo puesto que la evaluación es una herramienta que beneficia a las partes involucradas.
- La(s) persona(s) que participarán como evaluadores durante el proceso serán capacitadas por parte de AGROQUIM CIA. LTDA. con el fin de que se familiaricen con los instrumentos o métodos de evaluación, se reduzcan errores de calificación (halo, benignidad, sesgos, etc.), y para que mejoren sus destrezas de observación del desempeño.
- Durante el desarrollo del proceso de evaluación o una vez culminado el mismo, los resultados no podrán ser utilizados para objetivos distintos a los iniciales; es decir que únicamente serán utilizados para los objetivos inicialmente planteados.
- Las evaluaciones del desempeño arrojarán resultados únicos y particulares para cada empleado.
- Los evaluados tienen derecho a conocer los resultados de su evaluación mediante un proceso de retroalimentación y no los resultados de sus compañeros; es decir que al igual que en todos los procesos de recursos humanos la información de cada persona se la manejará con transparencia y confidencialidad.
- La retroalimentación que se impartirá a los evaluados será descriptiva en lugar de calificativa, específica, basada en datos y sensible a las necesidades del evaluado.
- La retroalimentación estará enfocada en comportamientos bajo el control del individuo y no a rasgos de personalidad ni a situaciones fuera del control de la persona.
- Se realizarán planes de seguimiento para monitorear la manera como se está llevando el proceso de evaluación del desempeño, grado de satisfacción de los usuarios y alineación de objetivos, con el fin de mejorar el proceso en futuras aplicaciones del mismo.
- En el caso de reclamos y controversias por parte de algún evaluado, el tema será tratado por el Gerente General y el responsable de Recursos Humanos; determinando la validez o no del reclamo; en caso de existir negligencia por parte de algún(os) funcionario(s) de AGROQUIM CIA. LTDA., se impondrá las sanciones que se consideren a los responsables.

## **11. PROCEDIMIENTOS**

- Para llevar a cabo el proceso de evaluación de desempeño se comenzará por armar un cronograma para evaluar a todo el personal en un tiempo de estimado de un mes, el cual será socializado con la debida anticipación.
- Se deberá construir el material para la sociabilización del programa con todos los colaboradores de la compañía. El cual debe contener objetivos, beneficios, formas de evaluación, entre otros
- Se deberá actualizar el formato de evaluación para los distintos cargos y verificar que tanto los indicadores de desempeño como competencias estén correctas y validadas para los cargos a evaluar.
- Los evaluadores deberán ser capacitados por el departamento de Recursos Humanos en el cual deberán enseñar la herramienta de evaluación y conocer cómo manejar la entrevista de retroalimentación para reducir sesgos.
- Los evaluadores deberán regirse al formato de evaluación establecido y llenar todos los campos del mismo, pues de ellos dependerá que los resultados sean fiables
- Los evaluadores deberán otorgar la retroalimentación en base a los objetivos planteados y determinar el plan de mejora, que será registrados en el formato de entrevista de retroalimentación y plan de mejora. El informe deberá ser firmado y aceptado por el colaborador.
- Las evaluaciones firmadas por los evaluados deberán ser entregadas al departamento de Recursos Humano y archivadas en el carpeta del colaborador.

## 12. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE EVALUACIÓN

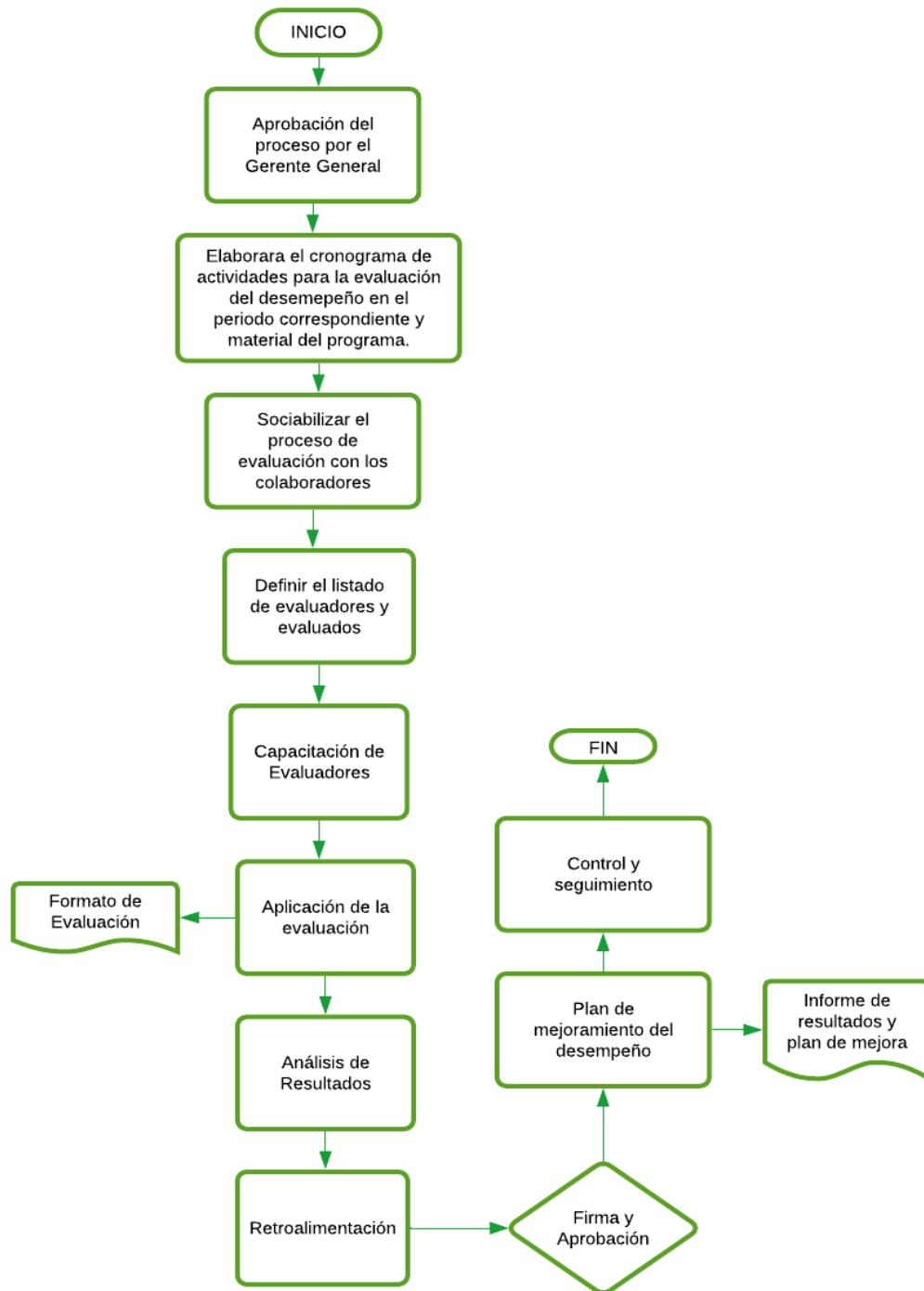



Figura 2. Flujograma del proceso de Evaluación del Desempeño. Agroquim (2019)

*Anexo 13. Formatos de Evaluación del Desempeño por Competencias*

|   |                        |   |
|---|------------------------|---|
| <b>AGROQUIM CIA. LTDA</b>                                   |                        |  |
| <b>FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS</b> |                        |   |
| <b>OCUPANTE:</b>  |                        |   |
| <b>CARGO QUE DESEMPEÑA:</b>                                 | <b>GERENTE GENERAL</b> |   |
| <b>EVALUADOR:</b>   |                        |   |
| <b>CARGO:</b>   |                        |   |
| <b>FECHA DE EVALUACIÓN:</b>                                 |                        |   |

| <b>1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO</b>   |  |            |
|---|--|------------|
| <p>Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:</p> <p style="text-align: center;">5= Supera ampliamente los estándares<br/>                     4= Supera los estándares<br/>                     3= Cumple los estándares<br/>                     2= Cumple parcialmente los estándares<br/>                     1= Insatisfactorio</p> |  |            |
| N°  | INDICADORES  | EVALUACIÓN |
| 1   | El informe financiero de ingresos y egresos concuerda con la información contable.                   |            |
| 2   | El informe es presentado dentro de los dos días solicitados.   |            |
| 3   | El informe contiene una correcta interpretación de los estados financieros.                          |            |
| 4   | El análisis e interpretación del estado financiero se realiza en base a los parámetros establecidos. |            |
| 5   | Realiza inversiones y gastos justificables y en base a la economía de la compañía.                   |            |
| 6   | Aumenta la rentabilidad de la empresa con inversiones apropiadas.                                    |            |
| 7   | Evalúa semanalmente el cumplimiento de funciones y objetivos asignados en el cada área.              |            |
| 8   | Genera que la compañía mantenga un buen flujo y liquidez financiera.                                 |            |
| 9   | Mantiene a los trabajadores motivados y productivos.   |            |
| <b>TOTAL</b>  |  | /5         |

| <b>2. EVALUACIÓN DE CONDUCTAS DE APOYO</b>  |   |    |    |     |
|---|---|----|----|-----|
| X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes conductas de apoyo que usted considere: |   |    |    |     |
| No.   | Conductas de apoyo  | SI | NO | N/A |
| 1   | Mantiene su puesto de trabajo organizado  |    |    |     |
| 2   | Cumple con las actividades en los tiempos establecidos                            |    |    |     |
| 3   | Sus actividades son ejecutadas en base a los parámetros establecidos por su área. |    |    |     |
| 4   | Cumple con las normativas y procedimientos relacionados a su área de trabajo.     |    |    |     |

|    |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|
| 5  | Trabaja en equipo y mantiene buenas relaciones interpersonales.                                |  |  |  |
| 6  | Su actuar es consiente y congruente con los valores de la organización                         |  |  |  |
| 7  | Cumple con su jornada de trabajo de manera puntual   |  |  |  |
| 8  | Existen condiciones físicas Inadecuadas en su área de trabajo                                  |  |  |  |
| 9  | Atiende con prontitud las demandas de quienes necesitan de su servicio.                        |  |  |  |
| 10 | Demuestra conocimiento de los servicios, productos, procedimientos y metas de la organización. |  |  |  |

### 3. EVALUACIÓN DE OBSTÁCULOS DE DESEMPEÑO

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes obstáculos de desempeño que usted considere que tiene el puesto de trabajo:

| No. | Obstáculos de desempeño                                   | SI | NO | N/A |
|-----|---|----|----|-----|
| 1   | Ausencia de metas claras en su área o departamento        |    |    |     |
| 2   | Ausencia de políticas o ambigüedad de políticas           |    |    |     |
| 3   | Condiciones físicas inadecuadas                           |    |    |     |
| 4   | Ambigüedad de las funciones de su puesto                  |    |    |     |
| 5   | Tareas muy repetitivas o monótonas                        |    |    |     |
| 6   | Falta de presupuestos o recursos económicos               |    |    |     |
| 7   | Falta de innovación en los procesos                       |    |    |     |
| 8   | Redundancia o duplicación de sus tareas con otros puestos |    |    |     |
| 9   | Falta de equipos y/ herramientas para realizar el trabajo |    |    |     |
| 10  | Mal ambiente laboral y falta de compañerismo              |    |    |     |

### 4. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

- 5= Siempre
- 4= Frecuentemente
- 3= Algunas Veces
- 2= Rara Vez
- 1= Nunca

#### MANEJO DE RECURSOS FINANCIEROS

| N°           | DESCRIPCIÓN   | INDICADORES  | FRECUENCIA |
|--------------|---|--|------------|
| 1            | Determinar cómo debe gastarse el dinero para realizar el trabajo y contabilizar los gastos. | Planifica y establece criterios específicos para que los recursos financieros se suministren en la cantidad y en el tiempo requerido para el alcance de metas. |            |
| 2            |   | Aprueba cotizaciones que más le convenga a la organización para el alcance de sus objetivos.   |            |
| 3            |   | Verifica el eficiente manejo del presupuesto asignado a su gente y plantea medidas correctivas en caso que las amerite.  |            |
| <b>TOTAL</b> |   |  |            |

| <b>JUICIO Y TOMA DE DECISIONES</b> |  |   |                   |
|------------------------------------|--|---|-------------------|
| <b>N°</b>                          | <b>DESCRIPCIÓN</b>   | <b>INDICADORES</b>  | <b>FRECUENCIA</b> |
| 1                                  | Valorar los probables costos y beneficios de una acción potencial. | Encara el proceso de toma de decisiones mediante el desarrollo de opciones viables y convenientes, considerando las circunstancias, recursos e impacto en el negocio. |                   |
| 2                                  |  | Anticipa y prevé el alcance y profundidad del impacto que sus decisiones pueden tener en el cumplimiento de la estrategia y los objetivos.                            |                   |
| 3                                  |  | Escoge alternativas que están vinculadas al funcionamiento operativo y financiero de la organización.   |                   |
| <b>TOTAL</b>                       |  |   |                   |

| <b>MANEJO DE RECURSOS HUMANOS</b> |   |   |                            |
|-----------------------------------|---|---|----------------------------|
| <b>N°</b>                         | <b>DESCRIPCIÓN</b>  | <b>INDICADORES</b>  | <b>NIVEL DE DESARROLLO</b> |
| 1                                 | Motivar, desarrollar y dirigir personal mientras trabajan, e identificar los mejores para la realización de un trabajo. | Colabora con notable destreza en la incorporación de nuevos colaboradores en la organización, mediante una correcta evaluación de necesidades actuales y futuras. |                            |
| 2                                 |   | Lidera acciones de capacitación y desarrollo, preocupándose por conseguir los recursos requeridos para ello.  |                            |
| 3                                 |   | Implementa acciones que permitan el mejoramiento de la productividad sin dejar de lado el valor del capital humano.   |                            |
| <b>TOTAL</b>                      |   |   |                            |

| <b>3. OBSERVACIONES</b> |
|-------------------------|
|                         |

\_\_\_\_\_

EVALUADOR

\_\_\_\_\_

EVALUADO

# AGROQUIM CIA. LTDA



## FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

|                      |  |
|----------------------|--|
| OCUPANTE:            |  |
| CARGO QUE DESEMPEÑA: | COORDINADOR DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN |
| EVALUADOR:           |  |
| CARGO:               |  |
| FECHA DE EVALUACIÓN: |  |

### 1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

- 5= Supera ampliamente los estándares
- 4= Supera los estándares
- 3= Cumple los estándares
- 2= Cumple parcialmente los estándares
- 1= Insatisfactorio

| N°           | INDICADORES   | EVALUACIÓN |
|--------------|---|------------|
| 1            | Atiende y da soluciones rápidas a los requerimientos tecnológicos de la organización.   |            |
| 2            | Da seguimiento a que la información se encuentre correctamente subida al sistema de la organización en compañía con las áreas correspondientes. |            |
| 3            | Controla a través de sus analices que los procesos productivos estén correctos o recurrir a la ayuda.   |            |
| 4            | Verifica que la información se registre correctamente en el sistema.  |            |
| 5            | Verifica periódicamente que la información se encuentre correctamente en el registro.   |            |
| 6            | Realiza constantemente el mantenimiento correctivo y preventivo del funcionamiento de servidores y equipos tecnológicos.                        |            |
| 7            | Toma decisiones que sean austeras para la compra de equipos en la organización.   |            |
| 8            | Entrega el reporte del control de procesos con la información correcta y en los formatos especificados.   |            |
| <b>TOTAL</b> |   |            |

### 2. EVALUACIÓN DE CONDUCTAS DE APOYO

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes conductas de apoyo que usted considere:

| No. | Conductas de apoyo                       | SI | NO | N/A |
|-----|--|----|----|-----|
| 1   | Mantiene su puesto de trabajo organizado |    |    |     |

|    |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|
| 2  | Cumple con las actividades en los tiempos establecidos   |  |  |  |
| 3  | Sus actividades son ejecutadas en base a los parámetros establecidos por su área.              |  |  |  |
| 4  | Cumple con las normativas y procedimientos relacionados a su área de trabajo.                  |  |  |  |
| 5  | Trabaja en equipo y mantiene buenas relaciones interpersonales.                                |  |  |  |
| 6  | Su actuar es consiente y congruente con los valores de la organización                         |  |  |  |
| 7  | Cumple con su jornada de trabajo de manera puntual   |  |  |  |
| 8  | Existen condiciones físicas Inadecuadas en su área de trabajo                                  |  |  |  |
| 9  | Atiende con prontitud las demandas de quienes necesitan de su servicio.                        |  |  |  |
| 10 | Demuestra conocimiento de los servicios, productos, procedimientos y metas de la organización. |  |  |  |

### 3. EVALUACIÓN DE OBSTÁCULOS DE DESEMPEÑO

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes obstáculos de desempeño que usted considere que tiene el puesto de trabajo:

| No. | Obstáculos de desempeño                                   | SI | NO | N/A |
|-----|---|----|----|-----|
| 1   | Ausencia de metas claras en su área o departamento        |    |    |     |
| 2   | Ausencia de políticas o ambigüedad de políticas           |    |    |     |
| 3   | Condiciones físicas inadecuadas                           |    |    |     |
| 4   | Ambigüedad de las funciones de su puesto                  |    |    |     |
| 5   | Tareas muy repetitivas o monótonas                        |    |    |     |
| 6   | Falta de presupuestos o recursos económicos               |    |    |     |
| 7   | Falta de innovación en los procesos                       |    |    |     |
| 8   | Redundancia o duplicación de sus tareas con otros puestos |    |    |     |
| 9   | Falta de equipos y/ herramientas para realizar el trabajo |    |    |     |
| 10  | Mal ambiente laboral y falta de compañerismo              |    |    |     |

### 4. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

- 5= Siempre  
4= Frecuentemente  
3= Algunas Veces  
2= Rara Vez  
1= Nunca

### ANÁLISIS DE OPERACIONES

| N° | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES  | NIVEL DE DESARROLLO |
|----|--|--|---------------------|
| 1  | Analizar demandas y requerimientos de producto para crear un diseño. | Analiza todos los elementos productivos y no productivos de una operación y posibles mejoramientos.  |                     |
| 2  |  | Conoce las tendencias del mercado así como las estrategias y novedades de la competencia, por lo cual detecta oportunidades para los productos y / o servicios de la organización y para el lanzamiento de otros nuevos. |                     |

|              |  |  |  |
|--------------|--|--|--|
| 3            |  | Busca la manera de idear métodos para incrementar la producción y reducir costos.                                    |  |
|              |  | Busca la manera de proporcionar herramientas adecuadas para el trabajo de otros.                                     |  |
| 4            |  | Analiza y Plantea las distintas operaciones a ejecutar para evitar la realización inapropiada de una función previa. |  |
| <b>TOTAL</b> |  |  |  |

#### OPERACIÓN Y CONTROL

| N°           | DESCRIPCIÓN                                   | INDICADORES   | NIVEL DE DESARROLLO |
|--------------|---|---|---------------------|
| 1            | Controlar la operación de equipos y sistemas. | Evalúa los resultados obtenidos a nivel de gestión monitoreando los rendimientos establecidos.                |                     |
| 2            |   | Determina y aplica correcciones a los procesos en base a las desviaciones encontradas a nivel organizacional. |                     |
| 3            |   | Plantea medidas que permitan la optimización de equipos y sistemas informáticos de la organización.           |                     |
| <b>TOTAL</b> |   |   |                     |

#### MANTENIMIENTO DE EQUIPOS

| N°           | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES   | NIVEL DE DESARROLLO |
|--------------|--|---|---------------------|
| 1            | Ejecutar rutinas de mantenimiento y determinar cuándo y qué tipo de mantenimiento es requerido | Implementa programas de mantenimiento correctivo y preventivo.  |                     |
| 2            |  | Determina con facilidad el tipo de mantenimiento que se requiere y las herramientas a utilizar.               |                     |
| 3            |  | Lleva un registro de planificación para dar mantenimiento constante a todos los equipos de la organización.   |                     |
| 4            |  | Evalúa constantemente el funcionamiento de los equipos para asegurar la operatividad del área o departamento. |                     |
| <b>TOTAL</b> |  |   |                     |

#### MONITOREO Y CONTROL


| N° | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES   | NIVEL DE DESARROLLO |
|----|--|---|---------------------|
| 1  | Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo. | Realiza chequeos constantes de mantenimiento correctivo y preventivo como también del registro de información, para indicar las condiciones fuera de especificación que deben ser corregidas. |                     |
| 2  |  | Establece procesos eficientes en los procedimientos del departamento u organización.  |                     |

|   |   |              |
|---|---|--------------|
| 3 | Aplica el ciclo planear, ejecutar, verificar y actuar en los proyectos organizacionales que están a su cargo. |              |
|   |   | <b>TOTAL</b> |

|                         |
|-------------------------|
| <b>3. OBSERVACIONES</b> |
|                         |

\_\_\_\_\_  
EVALUADOR

\_\_\_\_\_  
EVALUADO

|   |  |
|---|--|
| <b>AGROQUIM CIA. LTDA</b>                                   |  |
| <b>FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS</b> |  |
| <b>OCUPANTE:</b>  |  |
| <b>CARGO QUE DESEMPEÑA:</b>                                 | <b>GERENTE DE OPERACIONES</b>  |
| <b>EVALUADOR:</b>   |  |
| <b>CARGO:</b>   |  |
| <b>FECHA DE EVALUACIÓN:</b>                                 |  |

| <b>1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO</b>   |  |            |
|---|--|------------|
| <p>Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:</p> <p style="text-align: center;">5= Supera ampliamente los estándares<br/> 4= Supera los estándares<br/> 3= Cumple los estándares<br/> 2= Cumple parcialmente los estándares<br/> 1= Insatisfactorio</p> |  |            |
| N°  | INDICADORES  | EVALUACIÓN |
| 1   | Verifica constantemente el stock de productos para determinar el número de productos a producir. |            |
| 2   | Conoce ampliamente los procedimientos de producción de material elaborado.                       |            |

|              |  |  |
|--------------|--|--|
| 3            | Proporciona información correcta para la realización de órdenes de pedido para la semana.                                      |  |
| 4            | Se percata de enviar las órdenes de pedidos en los tiempos requeridos y de acuerdo a la demanda de producción que se necesita. |  |
| 5            | Mantiene y Coordina que la bodega se encuentre en perfecto funcionamiento y los productos ubicados en el orden especificado.   |  |
| 6            | Conoce y actualiza sus conocimientos de normativas de Agro calidad y seguridad laboral.  |  |
| 7            | Mantiene la provisión de insumos correcta para no interrumpir las actividades de producción y entrega de pedidos.              |  |
| <b>TOTAL</b> |  |  |

### **2. EVALUACIÓN DE CONDUCTAS DE APOYO**

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes conductas de apoyo que usted considere:

| No. | Conductas de apoyo   | SI | NO | N/A |
|-----|--|----|----|-----|
| 1   | Mantiene su puesto de trabajo organizado   |    |    |     |
| 2   | Cumple con las actividades en los tiempos establecidos   |    |    |     |
| 3   | Sus actividades son ejecutadas en base a los parámetros establecidos por su área.              |    |    |     |
| 4   | Cumple con las normativas y procedimientos relacionados a su área de trabajo.                  |    |    |     |
| 5   | Trabaja en equipo y mantiene buenas relaciones interpersonales.                                |    |    |     |
| 6   | Su actuar es consiente y congruente con los valores de la organización                         |    |    |     |
| 7   | Cumple con su jornada de trabajo de manera puntual   |    |    |     |
| 8   | Existen condiciones físicas Inadecuadas en su área de trabajo                                  |    |    |     |
| 9   | Atiende con prontitud las demandas de quienes necesitan de su servicio.                        |    |    |     |
| 10  | Demuestra conocimiento de los servicios, productos, procedimientos y metas de la organización. |    |    |     |

### **3. EVALUACIÓN DE OBSTÁCULOS DE DESEMPEÑO**

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes obstáculos de desempeño que usted considere que tiene el puesto de trabajo:

| No. | Obstáculos de desempeño                                   | SI | NO | N/A |
|-----|---|----|----|-----|
| 1   | Ausencia de metas claras en su área o departamento        |    |    |     |
| 2   | Ausencia de políticas o ambigüedad de políticas           |    |    |     |
| 3   | Condiciones físicas inadecuadas                           |    |    |     |
| 4   | Ambigüedad de las funciones de su puesto                  |    |    |     |
| 5   | Tareas muy repetitivas o monótonas                        |    |    |     |
| 6   | Falta de presupuestos o recursos económicos               |    |    |     |
| 7   | Falta de innovación en los procesos                       |    |    |     |
| 8   | Redundancia o duplicación de sus tareas con otros puestos |    |    |     |
| 9   | Falta de equipos y/ herramientas para realizar el trabajo |    |    |     |
| 10  | Mal ambiente laboral y falta de compañerismo              |    |    |     |

## 2. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

- 5= Siempre  
 4= Frecuentemente  
 3= Algunas Veces  
 2= Rara Vez  
 1= Nunca

### ANÁLISIS DE OPERACIONES

| N°           | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES  | FRECUENCIA |
|--------------|--|--|------------|
| 1            | Analizar demandas y requerimientos de producto para crear un diseño. | Analiza todos los elementos productivos y no productivos de una operación y posibles mejoramientos.  |            |
| 2            |  | Conoce las tendencias del mercado así como las estrategias y novedades de la competencia, por lo cual detecta oportunidades para los productos y / o servicios de la organización y para el lanzamiento de otros nuevos. |            |
| 3            |  | Busca la manera de idear métodos para incrementar la producción y reducir costos.  |            |
| 4            |  | Busca la manera de proporcionar herramientas adecuadas para el trabajo de otros.   |            |
| 5            |  | Analiza y Plantea las distintas operaciones a ejecutar para evitar la realización inapropiada de una función previa.   |            |
| <b>TOTAL</b> |  |  |            |

### MONITOREO Y CONTROL

| N°           | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES  | FRECUENCIA |
|--------------|--|--|------------|
| 1            | Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo. | Realiza chequeos constantes de calidad, para indicar las condiciones fuera de especificación que deben ser corregidas. |            |
| 2            |  | Establece procesos eficientes en los procedimientos del departamento u organización.                                   |            |
| 3            |  | Aplica el ciclo planear, ejecutar, verificar y actuar en los proyectos organizacionales que están a su cargo.          |            |
| <b>TOTAL</b> |  |  |            |

### INSTRUCCIÓN

| N° | DESCRIPCIÓN | INDICADORES | FRECUENCIA |
|----|-------------|-------------|------------|
|----|-------------|-------------|------------|

|       |   |  |  |
|-------|---|--|--|
| 1     | Enseñar a otros cómo realizar alguna tarea. | Facilita el aprendizaje, explicando cómo y por qué se hacen las cosas de determinada forma.                            |  |
| 2     |   | Verifica que sus explicaciones e instrucciones hayan sido comprendidas.  |  |
| 3     |   | Detecta y distribuye información actualizada pertinente entre el personal.   |  |
| 4     |   | Monitorea las mejoras en los resultados a partir de sus explicaciones.   |  |
| 5     |   | Detecta las falencias de formación en las personas que lo rodean e idea estrategias grupales e individuales de mejora. |  |
| TOTAL |   |  |  |


|                         |
|-------------------------|
| <b>3. OBSERVACIONES</b> |
|                         |

\_\_\_\_\_

EVALUADOR

\_\_\_\_\_

EVALUADO

|   |   |   |
|---|---|---|
| <b>AGROQUIM CIA. LTDA</b>                                   |   |  |
| <b>FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS</b> |   |   |
| <b>OCUPANTE:</b>  |   |   |
| <b>CARGO QUE DESEMPEÑA:</b>                                 | <b>COORDINADOR DE LOGÍSTICA Y FACTURACIÓN</b> |   |
| <b>EVALUADOR:</b>   |   |   |
| <b>CARGO:</b>   |   |   |
| <b>FECHA DE EVALUACIÓN:</b>                                 |   |   |

|   |
|---|
| <b>1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO</b>   |
| Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala: |

5= Supera ampliamente los estándares  
 4= Supera los estándares  
 3= Cumple los estándares  
 2= Cumple parcialmente los estándares  
 1= Insatisfactorio

| N°           | INDICADORES  | EVALUACIÓN |
|--------------|--|------------|
| 1            | Revisa con anterioridad el envío de presentación y la cantidad de pedidos.                         |            |
| 2            | Supervisa que el despacho de productos del chofer esté completo y en orden.                        |            |
| 3            | Planifica con anterioridad las rutas a recorrer para evitar atrasos en la entrega de pedidos.      |            |
| 4            | Verifica que la orden del pedido este ingresada correctamente en cuanto a presentación y cantidad. |            |
| 5            | Verifica que los datos de facturación estén correctos.   |            |
| 6            | Conoce el procedimiento de facturación.  |            |
| 7            | Gestiona y Realiza la devolución de productos en tiempos mínimos.                                  |            |
| 8            | Ofrece soluciones concretas y en el tiempo estimado a los clientes.                                |            |
| 9            | Lleva un registro sobre la devolución de productos mal despachados.                                |            |
| <b>TOTAL</b> |  |            |

### 2. EVALUACIÓN DE CONDUCTAS DE APOYO

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes conductas de apoyo que usted considere:

| No. | Conductas de apoyo   | SI | NO | N/A |
|-----|--|----|----|-----|
| 1   | Mantiene su puesto de trabajo organizado   |    |    |     |
| 2   | Cumple con las actividades en los tiempos establecidos   |    |    |     |
| 3   | Sus actividades son ejecutadas en base a los parámetros establecidos por su área.              |    |    |     |
| 4   | Cumple con las normativas y procedimientos relacionados a su área de trabajo.                  |    |    |     |
| 5   | Trabaja en equipo y mantiene buenas relaciones interpersonales.                                |    |    |     |
| 6   | Su actuar es consiente y congruente con los valores de la organización                         |    |    |     |
| 7   | Cumple con su jornada de trabajo de manera puntual   |    |    |     |
| 8   | Existen condiciones físicas Inadecuadas en su área de trabajo                                  |    |    |     |
| 9   | Atiende con prontitud las demandas de quienes necesitan de su servicio.                        |    |    |     |
| 10  | Demuestra conocimiento de los servicios, productos, procedimientos y metas de la organización. |    |    |     |

### 3. EVALUACIÓN DE OBSTÁCULOS DE DESEMPEÑO

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes obstáculos de desempeño que usted considere que tiene el puesto de trabajo:

| No. | Obstáculos de desempeño                            | SI | NO | N/A |
|-----|--|----|----|-----|
| 1   | Ausencia de metas claras en su área o departamento |    |    |     |
| 2   | Ausencia de políticas o ambigüedad de políticas    |    |    |     |
| 3   | Condiciones físicas inadecuadas                    |    |    |     |

|    |   |  |  |  |
|----|---|--|--|--|
| 4  | Ambigüedad de las funciones de su puesto                  |  |  |  |
| 5  | Tareas muy repetitivas o monótonas                        |  |  |  |
| 6  | Falta de presupuestos o recursos económicos               |  |  |  |
| 7  | Falta de innovación en los procesos                       |  |  |  |
| 8  | Redundancia o duplicación de sus tareas con otros puestos |  |  |  |
| 9  | Falta de equipos y/ herramientas para realizar el trabajo |  |  |  |
| 10 | Mal ambiente laboral y falta de compañerismo              |  |  |  |

## 2. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

- 5= Siempre  
4= Frecuentemente  
3= Algunas Veces  
2= Rara Vez  
1= Nunca

### MONITOREO Y CONTROL

| Nº           | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES  | NIVEL DE DESARROLLO |
|--------------|--|--|---------------------|
| 1            | Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo. | Desarrolla mecanismos de monitoreo y control que permitan evaluar la eficacia y eficiencia de la ejecución de una actividad. |                     |
|              |  | Verifica que se cuente con todos los recursos necesarios para la ejecución de la actividad.                                  |                     |
| 2            |  | Trabaja con un sistema que le permite controlar el cumplimiento de objetivos.  |                     |
| 3            |  | Verifica que las actividades se realicen en base a los procedimientos y reglamentos de la empresa.                           |                     |
| <b>TOTAL</b> |  |  |                     |

| <b>PLANIFICACIÓN</b>                  |  |  |                            |
|---------------------------------------|--|--|----------------------------|
| <b>Nº</b>                             | <b>DESCRIPCIÓN</b>   | <b>INDICADORES</b>   | <b>NIVEL DE DESARROLLO</b> |
| 1                                     | Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea.                           | Utiliza herramientas e instrumentos de planificación como cronogramas, archivos, gráficas para organizar el trabajo y hacer seguimiento. |                            |
| 2                                     |  | Estipula las acciones necesarias para cumplir con sus objetivos definiendo prioridades.  |                            |
| 3                                     |  | Verifica el progreso de las tareas o asignaciones a medida que van avanzando.  |                            |
| <b>TOTAL</b>                          |  |  |                            |
| <b>ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN</b> |  |  |                            |
| <b>Nº</b>                             | <b>DESCRIPCIÓN</b>   | <b>INDICADORES</b>   | <b>NIVEL DE DESARROLLO</b> |
| 1                                     | Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información. | Archiva y clasifica documentos de tal forma que su ubicación sea rápida y efectiva.  |                            |
| 2                                     |  | Agrupar distintos niveles de información para desempeñar de manera organizadas sus funciones.  |                            |
| 3                                     |  | Diseña métodos que le permitan clasificar distintos tipos de información.  |                            |
| <b>TOTAL</b>                          |  |  |                            |



|                             |  |
|-----------------------------|--|
| <b>EVALUADOR:</b>           |  |
| <b>CARGO:</b>               |  |
| <b>FECHA DE EVALUACIÓN:</b> |  |

### **1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO**

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

- 5= Supera ampliamente los estándares
- 4= Supera los estándares
- 3= Cumple los estándares
- 2= Cumple parcialmente los estándares
- 1= Insatisfactorio

| <b>N°</b>    | <b>INDICADORES</b>   | <b>EVALUACIÓN</b> |
|--------------|--|-------------------|
| 1            | Planifica y coordina que las actividades diarias de los bodegueros y choferes se cumplan.  |                   |
| 2            | Conoce e instruye a su equipo sobre los procedimientos de bodega (picking, despacho, almacenamiento) de los productos.                 |                   |
| 3            | Verifica constantemente que el funcionamiento operativo de toda la planta este correcto.   |                   |
| 4            | Mantiene la bodega en orden y que los productos estén ubicados correctamente para que el control de inventarios sea rápido y efectivo. |                   |
| 5            | Revisa constantemente que el stock de bodega cuente con lo requerido y cumpla con el número de productos establecidos.                 |                   |
| 6            | Cumple con tiempo el número de pedidos a elaborar para producción y despacho al cliente  |                   |
| 7            | Ingresa correctamente las facturas emitidas al sistema.  |                   |
| 7            | Da soluciones rápidas a la gestión de devoluciones de pedidos para que lleguen a tiempo al cliente.                                    |                   |
| 8            | Cumple con los objetivos diarios del área.   |                   |
| 9            | Genera un ambiente armónico y de trabajo en equipo.  |                   |
| <b>TOTAL</b> |  |                   |

### **2. EVALUACIÓN DE CONDUCTAS DE APOYO**

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes conductas de apoyo que usted considere:

| <b>No.</b> | <b>Conductas de apoyo</b>   | <b>SI</b> | <b>NO</b> | <b>N/A</b> |
|------------|---|-----------|-----------|------------|
| 1          | Mantiene su puesto de trabajo organizado  |           |           |            |
| 2          | Cumple con las actividades en los tiempos establecidos                            |           |           |            |
| 3          | Sus actividades son ejecutadas en base a los parámetros establecidos por su área. |           |           |            |
| 4          | Cumple con las normativas y procedimientos relacionados a su área de trabajo.     |           |           |            |
| 5          | Trabaja en equipo y mantiene buenas relaciones interpersonales.                   |           |           |            |
| 6          | Su actuar es consiente y congruente con los valores de la organización            |           |           |            |
| 7          | Cumple con su jornada de trabajo de manera puntual                                |           |           |            |
| 8          | Existen condiciones físicas Inadecuadas en su área de trabajo                     |           |           |            |

|    |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|
| 9  | Atiende con prontitud las demandas de quienes necesitan de su servicio.                        |  |  |  |
| 10 | Demuestra conocimiento de los servicios, productos, procedimientos y metas de la organización. |  |  |  |

**3. EVALUACIÓN DE OBSTÁCULOS DE DESEMPEÑO**

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes obstáculos de desempeño que usted considere que tiene el puesto de trabajo:

| No. | Obstáculos de desempeño                                   | SI | NO | N/A |
|-----|---|----|----|-----|
| 1   | Ausencia de metas claras en su área o departamento        |    |    |     |
| 2   | Ausencia de políticas o ambigüedad de políticas           |    |    |     |
| 3   | Condiciones físicas inadecuadas                           |    |    |     |
| 4   | Ambigüedad de las funciones de su puesto                  |    |    |     |
| 5   | Tareas muy repetitivas o monótonas                        |    |    |     |
| 6   | Falta de presupuestos o recursos económicos               |    |    |     |
| 7   | Falta de innovación en los procesos                       |    |    |     |
| 8   | Redundancia o duplicación de sus tareas con otros puestos |    |    |     |
| 9   | Falta de equipos y/ herramientas para realizar el trabajo |    |    |     |
| 10  | Mal ambiente laboral y falta de compañerismo              |    |    |     |

## 2. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

5= Siempre

4= Frecuentemente

3= Algunas Veces

2= Rara Vez

1= Nunca

### MONITOREO Y CONTROL

| Nº           | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES   | FRECUENCIA |
|--------------|--|---|------------|
| 1            | Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo. | Examina algunas actividades en un momento apropiado para asegurar que se está cumpliendo con las especificaciones acordadas.      |            |
|              |  | Brinda una retroalimentación constructiva a la persona que lleva a cabo la ejecución de un proceso para corregir inconsistencias. |            |
| 2            |  | Sugiere pautas y herramientas que permitan un mejor monitoreo de las actividades que realizan su gente.                           |            |
| <b>TOTAL</b> |  |   |            |

### PLANIFICACIÓN


| Nº           | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES  | FRECUENCIA |
|--------------|--|--|------------|
| 1            | Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea. | Utiliza herramientas e instrumentos de planificación como cronogramas, archivos, gráficas para organizar el trabajo y hacer seguimiento. |            |
| 2            |  | Estipula las acciones necesarias para cumplir con sus objetivos definiendo prioridades.  |            |
| 3            |  | Verifica el progreso de las tareas o asignaciones a medida que van avanzando.  |            |
| <b>TOTAL</b> |  |  |            |

| MANEJO DE RECURSOS MATERIALES |   |  |            |
|-------------------------------|---|--|------------|
| Nº                            | DESCRIPCIÓN   | INDICADORES  | FRECUENCIA |
| 1                             | Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos. | Hace seguimiento del buen uso de los bienes materiales generando sugerencia para la optimización y conservación. |            |
| 2                             |   | Supervisa que los materiales asignados a su gente sean empleados correctamente en los procesos.                  |            |
| 3                             |   | Hace llamados de atención a su gente en caso que no se aprovechen adecuadamente los materiales asignados.        |            |
| <b>TOTAL</b>                  |   |  |            |

| MANEJO DEL TIEMPO |   |   |            |
|-------------------|---|---|------------|
| Nº                | DESCRIPCIÓN                                 | INDICADORES   | FRECUENCIA |
| 1                 | Manejar el propio tiempo y el de los demás. | Promueve el buen uso y optimiza constantemente su tiempo y de los demás cumpliendo con el objetivo del proyecto eficientemente. |            |
| 2                 |   | Prevé posibles inconvenientes que pueden interferir en cumplimiento de la tarea a tiempo para plantear medidas de acción.       |            |
| 3                 |   | Determina un ritmo de trabajo para sí y para sus colaboradores que permite el alcance de los objetivos departamentales.         |            |
| <b>TOTAL</b>      |   |   |            |

| 3. OBSERVACIONES |  |  |
|------------------|--|--|
|                  |  |  |

|           |  |          |
|-----------|--|----------|
|           |  |          |
| EVALUADOR |  | EVALUADO |

| <b>AGROQUIM CIA. LTDA</b>                            |                  | <br><b>AGROQUIM</b><br><small>www.agroquim.com</small> |
|--|------------------|---|
| FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS |                  |   |
| <b>OCUPANTE:</b>                                     |                  |   |
| <b>CARGO QUE DESEMPEÑA:</b>                          | <b>BODEGUERO</b> |   |
| <b>EVALUADOR:</b>                                    |                  |   |
| <b>CARGO:</b>  |                  |   |
| <b>FECHA DE EVALUACIÓN:</b>                          |                  |   |

|   |
|---|
| <b>1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO</b> |
|---|

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

- 5= Supera ampliamente los estándares
- 4= Supera los estándares
- 3= Cumple los estándares
- 2= Cumple parcialmente los estándares
- 1= Insatisfactorio

| N°           | INDICADORES  | EVALUACIÓN |
|--------------|--|------------|
| 1            | Está pendiente de revisar el pedido de clientes constantemente.                      |            |
| 2            | Conoce y organiza el lugar de almacenamiento de los productos.                       |            |
| 3            | Limpia y Organiza constantemente su área de trabajo.                                 |            |
| 4            | Clasifica los distintos productos para su correcta verificación.                     |            |
| 5            | Verifica que los productos estén etiquetados y embalados correctamente.              |            |
| 6            | Lleva un registro de control de inventarios con información correcta.                |            |
| 7            | Opta por utilizar herramientas de trabajo que le permitan optimizar tiempo.          |            |
| 8            | Se percata de que el despacho de productos esté completo y concuerde con la factura. |            |
| 9            | Cumple con el objetivo diario de producción  |            |
| 10           | Recibe y colabora con la carga de productos a los stands en el tiempo requerido.     |            |
| 11           | Realiza y contabiliza correctamente el stock de productos.                           |            |
| 12           | Conoce sobre la manipulación adecuada de productos peligrosos.                       |            |
| <b>TOTAL</b> |  |            |

### **2. EVALUACIÓN DE CONDUCTAS DE APOYO**

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes conductas de apoyo que usted considere:

| No. | Conductas de apoyo   | SI | NO | N/A |
|-----|--|----|----|-----|
| 1   | Mantiene su puesto de trabajo organizado   |    |    |     |
| 2   | Cumple con las actividades en los tiempos establecidos   |    |    |     |
| 3   | Sus actividades son ejecutadas en base a los parámetros establecidos por su área.              |    |    |     |
| 4   | Cumple con las normativas y procedimientos relacionados a su área de trabajo.                  |    |    |     |
| 5   | Trabaja en equipo y mantiene buenas relaciones interpersonales.                                |    |    |     |
| 6   | Su actuar es consiente y congruente con los valores de la organización                         |    |    |     |
| 7   | Cumple con su jornada de trabajo de manera puntual   |    |    |     |
| 8   | Existen condiciones físicas Inadecuadas en su área de trabajo                                  |    |    |     |
| 9   | Atiende con prontitud las demandas de quienes necesitan de su servicio.                        |    |    |     |
| 10  | Demuestra conocimiento de los servicios, productos, procedimientos y metas de la organización. |    |    |     |

### **3. EVALUACIÓN DE OBSTÁCULOS DE DESEMPEÑO**

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes obstáculos de desempeño que usted considere que tiene el puesto de trabajo:

| No. | Obstáculos de desempeño                                   | SI | NO | N/A |
|-----|---|----|----|-----|
| 1   | Ausencia de metas claras en su área o departamento        |    |    |     |
| 2   | Ausencia de políticas o ambigüedad de políticas           |    |    |     |
| 3   | Condiciones físicas inadecuadas                           |    |    |     |
| 4   | Ambigüedad de las funciones de su puesto                  |    |    |     |
| 5   | Tareas muy repetitivas o monótonas                        |    |    |     |
| 6   | Falta de presupuestos o recursos económicos               |    |    |     |
| 7   | Falta de innovación en los procesos                       |    |    |     |
| 8   | Redundancia o duplicación de sus tareas con otros puestos |    |    |     |
| 9   | Falta de equipos y/ herramientas para realizar el trabajo |    |    |     |
| 10  | Mal ambiente laboral y falta de compañerismo              |    |    |     |

## 2. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

- 5= Siempre  
4= Frecuentemente  
3= Algunas Veces  
2= Rara Vez  
1= Nunca

### MONITOREO Y CONTROL


| Nº           | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES  | NIVEL DE DESARROLLO |
|--------------|--|--|---------------------|
| 1            | Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo. | Verifica a menudo los procesos que se estén llevando a cabo en una tarea asignada.             |                     |
| 2            |  | Si identifica algún problema durante el proceso, no siempre le informa al colaborador de ello. |                     |
| 3            |  | Respeto las pautas de trabajo que le son asignadas para llevar a cabo una buena labor.         |                     |
| <b>TOTAL</b> |  |  |                     |

### TRABAJO EN EQUIPO

| Nº           | DESCRIPCIÓN   | INDICADORES   | NIVEL DE DESARROLLO |
|--------------|---|---|---------------------|
| 1            | Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás. | Está atento a la información que se necesita para el logro común de la tarea asignada a su área y colabora con su equipo sin demoras en caso de que se encuentre dentro de sus posibilidades. |                     |
| 2            |   | Mantiene su nivel de rendimiento en tareas que requieren relaciones interpersonales más fluidas que lo habitual.  |                     |
| 3            |   | Trabaja en los proyectos del área cumpliendo las expectativas planteadas.   |                     |
| <b>TOTAL</b> |   |   |                     |

| <b>INSPECCIÓN DE PRODUCTOS</b>       |   |   |                            |
|--------------------------------------|---|---|----------------------------|
| <b>Nº</b>                            | <b>DESCRIPCIÓN</b>  | <b>INDICADORES</b>  | <b>NIVEL DE DESARROLLO</b> |
| 1                                    | Inspeccionar y evaluar la calidad de los productos.   | Avisa oportunamente alguna inconsistencia encontrada durante el proceso de fabricación de productos para tomar medidas correctivas. |                            |
| 2                                    |   | Observa fijamente las variables de calidad del producto.  |                            |
| 3                                    |   | Identifica si el producto posee las condiciones de calidad e inocuidad establecidas por la organización.                            |                            |
| <b>TOTAL</b>                         |   |   |                            |
| <b>MANEJO DE RECURSOS MATERIALES</b> |   |   |                            |
| <b>Nº</b>                            | <b>DESCRIPCIÓN</b>  | <b>INDICADORES</b>  | <b>NIVEL DE DESARROLLO</b> |
| 1                                    | Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos. | Utiliza los recursos materiales asignados de acuerdo a la normativa o políticas internas establecidas.                              |                            |
| 2                                    |   | Evita el desperdicio en la utilización de materiales para llevar a cabo sus tareas asignadas.                                       |                            |
| 3                                    |   | Cuida de los materiales que le han sido asignados para llevar a cabo sus tareas.  |                            |
| <b>TOTAL</b>                         |   |   |                            |

| <b>OBSERVACIONES</b> |  |  |          |
|----------------------|--|--|----------|
|                      |  |  |          |
| EVALUADOR            |  |  | EVALUADO |

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| <b>AGROQUIM CIA. LTDA</b>                                   |                   |  |
| <b>FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS</b> |                   |   |
| <b>OCUPANTE:</b>  |                   |   |
| <b>CARGO QUE DESEMPEÑA:</b>                                 | CHOFER DE REPARTO |   |
| <b>EVALUADOR:</b>   |                   |   |
| <b>CARGO:</b>   |                   |   |
| <b>FECHA DE EVALUACIÓN:</b>                                 |                   |   |

### **1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO**

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

- 5= Supera ampliamente los estándares
- 4= Supera los estándares
- 3= Cumple los estándares
- 2= Cumple parcialmente los estándares
- 1= Insatisfactorio

| N°           | INDICADORES  | EVALUACIÓN |
|--------------|--|------------|
| 1            | Planifica con anterioridad las rutas a distribuir para evitar retrasos en la entrega.  |            |
| 2            | Verifica que el vehículo se encuentre en condiciones óptimas, antes de empezar la ruta y así prevenir cualquier inconveniente. |            |
| 3            | Conduce de manera correcta, respetando leyes de tránsito y asegurando la entrega de pedidos en el tiempo estimado al cliente.  |            |
| 4            | Actualiza sus conocimientos de distintas vías o carreteras para sus rutas distribuir.  |            |
| 5            | No genera multas de tránsito ni quejas por atrasos en los clientes.  |            |
| 6            | Colabora en la carga del producto al camión para agilizar el despacho de pedidos.  |            |
| 7            | Colabora y trabaja en equipo para cargar el material o producto al camión.   |            |
| 8            | Verifica y compara que los productos cargados al camión estén correctos al igual que la factura.                               |            |
| 9            | Cumple con los objetivos de entrega de mercadería correspondiente en los tiempos solicitados.                                  |            |
| 10           | Es amable y servicial con el cliente.  |            |
| <b>TOTAL</b> |  |            |

### **2. EVALUACIÓN DE CONDUCTAS DE APOYO**

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes conductas de apoyo que usted considere:

| No. | Conductas de apoyo   | SI | NO | N/A |
|-----|--|----|----|-----|
| 1   | Mantiene su puesto de trabajo organizado   |    |    |     |
| 2   | Cumple con las actividades en los tiempos establecidos   |    |    |     |
| 3   | Sus actividades son ejecutadas en base a los parámetros establecidos por su área.              |    |    |     |
| 4   | Cumple con las normativas y procedimientos relacionados a su área de trabajo.                  |    |    |     |
| 5   | Trabaja en equipo y mantiene buenas relaciones interpersonales.                                |    |    |     |
| 6   | Su actuar es consiente y congruente con los valores de la organización                         |    |    |     |
| 7   | Cumple con su jornada de trabajo de manera puntual   |    |    |     |
| 8   | Existen condiciones físicas Inadecuadas en su área de trabajo                                  |    |    |     |
| 9   | Atiende con prontitud las demandas de quienes necesitan de su servicio.                        |    |    |     |
| 10  | Demuestra conocimiento de los servicios, productos, procedimientos y metas de la organización. |    |    |     |

### **3. EVALUACIÓN DE OBSTÁCULOS DE DESEMPEÑO**

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes obstáculos de desempeño que usted considere que tiene el puesto de trabajo:

| No. | Obstáculos de desempeño                                   | SI | NO | N/A |
|-----|---|----|----|-----|
| 1   | Ausencia de metas claras en su área o departamento        |    |    |     |
| 2   | Ausencia de políticas o ambigüedad de políticas           |    |    |     |
| 3   | Condiciones físicas inadecuadas                           |    |    |     |
| 4   | Ambigüedad de las funciones de su puesto                  |    |    |     |
| 5   | Tareas muy repetitivas o monótonas                        |    |    |     |
| 6   | Falta de presupuestos o recursos económicos               |    |    |     |
| 7   | Falta de innovación en los procesos                       |    |    |     |
| 8   | Redundancia o duplicación de sus tareas con otros puestos |    |    |     |
| 9   | Falta de equipos y/ herramientas para realizar el trabajo |    |    |     |
| 10  | Mal ambiente laboral y falta de compañerismo              |    |    |     |


#### 4. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

- 5= Siempre  
4= Frecuentemente  
3= Algunas Veces  
2= Rara Vez  
1= Nunca

| MANTENIMIENTO DE EQUIPOS |   |   |            |
|--------------------------|---|---|------------|
| Nº                       | DESCRIPCIÓN   | INDICADORES   | FRECUENCIA |
| 1                        | Ejecutar rutinas de mantenimiento y determinar cuándo y qué tipo de mantenimiento es requerido. | Conoce ampliamente los equipos con los que trabaja y cómo funcionan permitiendo identificar que pieza falla y solucionar el problema. |            |
| <b>TOTAL</b>             |   |   |            |
| OPERACIÓN Y CONTROL      |   |   |            |
| Nº                       | DESCRIPCIÓN   | INDICADORES   | FRECUENCIA |
| 1                        | Controlar la operación de equipos y sistemas.   | Ajusta los controles de una máquina para que tenga un mejor desempeño.  |            |
| 2                        |   | Evalúa para verificar cuan bien está ejecutando una actividad.  |            |
| 3                        |   | Aplica medidas de corrección que le determinan sus superiores para corregir alguna inconsistencia en las máquinas y equipos.          |            |
| <b>TOTAL</b>             |   |   |            |

| PLANIFICACIÓN           |  |  |                     |
|-------------------------|--|--|---------------------|
| Nº                      | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES  | NIVEL DE DESARROLLO |
| 1                       | Manejar el propio tiempo y el de los demás.                                      | Organiza y define prioridades para cumplir con las distintas actividades a realizar en el día.         |                     |
| 2                       |  | Distribuye correctamente el tiempo para cumplir con las obligaciones.                                  |                     |
| <b>TOTAL</b>            |  |  |                     |
| SELECCIÓN DE EQUIPO     |  |  |                     |
| Nº                      | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES  | NIVEL DE DESARROLLO |
| 1                       | Determinar el tipo de equipos y herramientas necesarias para realizar un trabajo | Trabaja con las herramientas y equipos que le entregan.  |                     |
| 2                       |  | Conoce que herramienta le permite realizar una actividad y sus características para el funcionamiento. |                     |
| <b>TOTAL</b>            |  |  |                     |
| ORIENTACIÓN AL SERVICIO |  |  |                     |
| Nº                      | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES  | NIVEL DE DESARROLLO |
| 1                       | Buscar activamente la manera de ayudar a los demás                               | Muestra interés por mejorar y corregir los errores cometidos en la atención de sus clientes.           |                     |
| 2                       |  | Releva los pedidos y solicitudes de los clientes cuando toma contacto con ellos.                       |                     |
| 3                       |  | Interpreta adecuadamente los requerimientos de los clientes.   |                     |
| <b>TOTAL</b>            |  |  |                     |
| OBSERVACIONES           |  |  |                     |
|                         |  |  |                     |
| EVALUADOR               |  |  | EVALUADO            |

| <b>AGROQUIM CIA. LTDA</b>                            |                                  |  |
|--|----------------------------------|---|
| FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS |                                  |   |
| OCUPANTE:  |                                  |   |
| CARGO QUE DESEMPEÑA:                                 | GERENTE CADENA DE ABASTECIMIENTO |   |

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| <b>EVALUADOR:</b>           |  |
| <b>CARGO:</b>               |  |
| <b>FECHA DE EVALUACIÓN:</b> |  |

| <b>1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO</b>   |   |                   |
|---|---|-------------------|
| Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala: |   |                   |
| 5= Supera ampliamente los estándares  |   |                   |
| 4= Supera los estándares  |   |                   |
| 3= Cumple los estándares  |   |                   |
| 2= Cumple parcialmente los estándares   |   |                   |
| 1= Insatisfactorio  |   |                   |
| <b>N°</b>   | <b>INDICADORES</b>  | <b>EVALUACIÓN</b> |
| 1   | Presenta el plan de importaciones con la información requerida, válida, en los formatos solicitados y en el tiempo establecido. |                   |
| 2   | Conoce ampliamente sobre los procedimientos de importaciones.   |                   |
| 3   | Coordina y Controla el proceso de desaduanización para que no se genere inconvenientes en el arribo de mercadería.              |                   |
| 4   | Conoce los procedimientos y políticas de la desaduanización y nacionalización de mercadería.                                    |                   |
| 5   | Genera un LEAD TIME de desaduanización mínimo.  |                   |
| 6   | Gestiona los reclamos e inconvenientes en el tiempo establecido.  |                   |
| 7   | Mantiene un stock de productos óptimo.  |                   |
| 8   | Gestiona las importaciones en los tiempos establecidos.   |                   |
| 9   | Abastece correctamente la cantidad de productos.  |                   |
| <b>TOTAL</b>  |   |                   |

| <b>2. EVALUACIÓN DE CONDUCTAS DE APOYO</b>  |  |           |           |            |
|---|--|-----------|-----------|------------|
| X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes conductas de apoyo que usted considere: |  |           |           |            |
| <b>No.</b>  | <b>Conductas de apoyo</b>  | <b>SI</b> | <b>NO</b> | <b>N/A</b> |
| 1   | Mantiene su puesto de trabajo organizado   |           |           |            |
| 2   | Cumple con las actividades en los tiempos establecidos   |           |           |            |
| 3   | Sus actividades son ejecutadas en base a los parámetros establecidos por su área.              |           |           |            |
| 4   | Cumple con las normativas y procedimientos relacionados a su área de trabajo.                  |           |           |            |
| 5   | Trabaja en equipo y mantiene buenas relaciones interpersonales.                                |           |           |            |
| 6   | Su actuar es consiente y congruente con los valores de la organización                         |           |           |            |
| 7   | Cumple con su jornada de trabajo de manera puntual   |           |           |            |
| 8   | Existen condiciones físicas Inadecuadas en su área de trabajo                                  |           |           |            |
| 9   | Atiende con prontitud las demandas de quienes necesitan de su servicio.                        |           |           |            |
| 10  | Demuestra conocimiento de los servicios, productos, procedimientos y metas de la organización. |           |           |            |

### 3. EVALUACIÓN DE OBSTÁCULOS DE DESEMPEÑO

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes obstáculos de desempeño que usted considere que tiene el puesto de trabajo:

| No. | Obstáculos de desempeño                                   | SI | NO | N/A |
|-----|---|----|----|-----|
| 1   | Ausencia de metas claras en su área o departamento        |    |    |     |
| 2   | Ausencia de políticas o ambigüedad de políticas           |    |    |     |
| 3   | Condiciones físicas inadecuadas                           |    |    |     |
| 4   | Ambigüedad de las funciones de su puesto                  |    |    |     |
| 5   | Tareas muy repetitivas o monótonas                        |    |    |     |
| 6   | Falta de presupuestos o recursos económicos               |    |    |     |
| 7   | Falta de innovación en los procesos                       |    |    |     |
| 8   | Redundancia o duplicación de sus tareas con otros puestos |    |    |     |
| 9   | Falta de equipos y/ herramientas para realizar el trabajo |    |    |     |
| 10  | Mal ambiente laboral y falta de compañerismo              |    |    |     |

### 4 EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

- 5= Siempre  
4= Frecuentemente  
3= Algunas Veces  
2= Rara Vez  
1= Nunca

#### MONITOREO Y CONTROL

| Nº           | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES   | NIVEL DE DESARROLLO |
|--------------|--|---|---------------------|
| 1            | Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo. | Examina algunas actividades en un momento apropiado para asegurar que se está cumpliendo con las especificaciones acordadas.      |                     |
|              |  | Brinda una retroalimentación constructiva a la persona que lleva a cabo la ejecución de un proceso para corregir inconsistencias. |                     |
| 2            |  | Sugiere pautas y herramientas que permitan un mejor monitoreo de las actividades que realizan su gente.                           |                     |
| <b>TOTAL</b> |  |   |                     |


#### PLANIFICACIÓN

| Nº           | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES  | NIVEL DE DESARROLLO |
|--------------|--|--|---------------------|
| 1            | Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea. | utiliza herramientas e instrumentos de planificación como cronogramas, archivos, gráficas para organizar el trabajo y hacer seguimiento. |                     |
| 2            |  | Estipula las acciones necesarias para cumplir con sus objetivos definiendo prioridades.  |                     |
| 3            |  | Verifica el progreso de las tareas o asignaciones a medida que van avanzando.  |                     |
| <b>TOTAL</b> |  |  |                     |

| IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS |   |   |                     |
|-----------------------------|---|---|---------------------|
| Nº                          | DESCRIPCIÓN                               | INDICADORES   | NIVEL DE DESARROLLO |
| 1                           | Identificar la naturaleza de un problema. | Genera y determina soluciones que permitan corregir problemas identificados en una actividad o proceso.             |                     |
| 2                           |   | Revisa meticulosamente el procedimiento empleado en una tarea realizada por su gente.                               |                     |
| 3                           |   | Da solución oportuna a los problemas identificados por sus subordinados durante la ejecución de una tarea asignada. |                     |
| <b>TOTAL</b>                |   |   |                     |

| EVALUACIÓN DE SOLUCIONES |  |   |                     |
|--------------------------|--|---|---------------------|
| Nº                       | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES   | NIVEL DE DESARROLLO |
| 1                        | Observar y evaluar los éxitos logrados en la solución de problemas e identificar las lecciones aprendidas o redirigir esfuerzos. | Identifica la existencia de un problema y evalúa las posibles soluciones de acuerdo al contexto y recursos disponibles.                   |                     |
| 2                        |  | Analiza los resultados reflejados en estudios para determinar plantear soluciones viables a nivel de departamento u organización.         |                     |
| 3                        |  | Observa y analiza meticulosamente los resultados logrados en anteriores soluciones de problemas, para determinar las mejores estrategias. |                     |
| <b>TOTAL</b>             |  |   |                     |

| 3. OBSERVACIONES |  |          |  |
|------------------|--|----------|--|
|                  |  |          |  |
| EVALUADOR        |  | EVALUADO |  |

| <b>AGROQUIM CIA. LTDA</b>                            |  |  |  |
|--|--|---|--|
| FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS |  |   |  |
| <b>OCUPANTE:</b>                                     |  |   |  |
| <b>CARGO QUE DESEMPEÑA:</b>                          |  | COORD. DE ASUNTOS REGULATORIOS  |  |
| <b>EVALUADOR:</b>                                    |  |   |  |
| <b>CARGO:</b>  |  |   |  |
| <b>FECHA DE EVALUACIÓN:</b>                          |  |   |  |

### 1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

- 5= Supera ampliamente los estándares
- 4= Supera los estándares
- 3= Cumple los estándares
- 2= Cumple parcialmente los estándares
- 1= Insatisfactorio

| N°           | INDICADORES   | EVALUACIÓN |
|--------------|---|------------|
| 1            | Asiste a las reuniones de ministerios y autoridad de forma periódica y en los tiempos acordados.                                |            |
| 2            | Concreta negociaciones de los problemas de importaciones ante la autoridad correspondiente con seguridad, amabilidad y respeto. |            |
| 3            | Actualiza periódicamente sus conocimientos de las normativas de Agro calidad, Importaciones, S&SO, Ambientales.                 |            |
| 4            | Negocia el registro de productos con la autoridad sin ningún atraso e inconveniente y en los tiempos estimados.                 |            |
| 5            | Proporciona información válida y correcta en la cual puede canalizar la mejor opción para los registros ante la autoridad.      |            |
| 6            | Verifica que esté correctamente el registro de productos.   |            |
| 7            | Elabora y entrega el informe del plan ambiental, el cual es presentado a tiempo y contiene los parámetros requeridos.           |            |
| 8            | Gestiona rápidamente cualquier accidente del trabajador   |            |
| 9            | Controla el cumplimiento de políticas ambientales y de S&SO en Bodega.  |            |
| 10           | Cumple y Da seguimiento al chequeo de evaluaciones médicas constantemente.  |            |
| 11           | Realiza periódicamente procedimientos de SSO.   |            |
| <b>TOTAL</b> |   |            |

### 2. EVALUACIÓN DE CONDUCTAS DE APOYO

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes conductas de apoyo que usted considere:

| No. | Conductas de apoyo  | SI | NO | N/A |
|-----|---|----|----|-----|
| 1   | Mantiene su puesto de trabajo organizado  |    |    |     |
| 2   | Cumple con las actividades en los tiempos establecidos                            |    |    |     |
| 3   | Sus actividades son ejecutadas en base a los parámetros establecidos por su área. |    |    |     |
| 4   | Cumple con las normativas y procedimientos relacionados a su área de trabajo.     |    |    |     |
| 5   | Trabaja en equipo y mantiene buenas relaciones interpersonales.                   |    |    |     |
| 6   | Su actuar es consiente y congruente con los valores de la organización            |    |    |     |
| 7   | Cumple con su jornada de trabajo de manera puntual                                |    |    |     |
| 8   | Existen condiciones físicas Inadecuadas en su área de trabajo                     |    |    |     |
| 9   | Atiende con prontitud las demandas de quienes necesitan de su servicio.           |    |    |     |
| 10  | Demuestra conocimiento de los servicios, productos, procedimientos y metas de     |    |    |     |

|   |   |           |           |            |
|---|---|-----------|-----------|------------|
|   | la organización.  |           |           |            |
| <b>3. EVALUACIÓN DE OBSTÁCULOS DE DESEMPEÑO</b>   |   |           |           |            |
| X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes obstáculos de desempeño que usted considere que tiene el puesto de trabajo: |   |           |           |            |
| <b>No.</b>  | <b>Obstáculos de desempeño</b>                            | <b>SI</b> | <b>NO</b> | <b>N/A</b> |
| 1   | Ausencia de metas claras en su área o departamento        |           |           |            |
| 2   | Ausencia de políticas o ambigüedad de políticas           |           |           |            |
| 3   | Condiciones físicas inadecuadas                           |           |           |            |
| 4   | Ambigüedad de las funciones de su puesto                  |           |           |            |
| 5   | Tareas muy repetitivas o monótonas                        |           |           |            |
| 6   | Falta de presupuestos o recursos económicos               |           |           |            |
| 7   | Falta de innovación en los procesos                       |           |           |            |
| 8   | Redundancia o duplicación de sus tareas con otros puestos |           |           |            |
| 9   | Falta de equipos y/ herramientas para realizar el trabajo |           |           |            |
| 10  | Mal ambiente laboral y falta de compañerismo              |           |           |            |


|   |  |
|---|--|
| <b>4. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS</b>  |  |
| Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala: |  |
| 5= Siempre  |  |
| 4= Frecuentemente   |  |
| 3= Algunas Veces  |  |
| 2= Rara Vez   |  |
| 1= Nunca  |  |

| <b>PLANIFICACIÓN</b>       |   |  |                   |
|----------------------------|---|--|-------------------|
| <b>Nº</b>                  | <b>DESCRIPCIÓN</b>  | <b>INDICADORES</b>   | <b>FRECUENCIA</b> |
| 1                          | Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea.            | Utiliza herramientas e instrumentos de planificación como cronogramas, archivos, gráficas para organizar el trabajo y hacer seguimiento. |                   |
| 2                          |   | Estipula las acciones necesarias para cumplir con sus objetivos definiendo prioridades.  |                   |
| 3                          |   | Verifica el progreso de las tareas o asignaciones a medida que van avanzando.  |                   |
| <b>TOTAL</b>               |   |  |                   |
| <b>GENERACIÓN DE IDEAS</b> |   |  |                   |
| <b>Nº</b>                  | <b>DESCRIPCIÓN</b>  | <b>INDICADORES</b>   | <b>FRECUENCIA</b> |
| 1                          | Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas. | Genera ideas congruentes, prácticas y sencillas aplicables a su trabajo diario.  |                   |
| 2                          |   | Propone ideas innovadoras ajustadas al contexto para ejecutar una tarea o actividad.   |                   |
| 3                          |   | Analiza las variables o alternativas para solucionar un problema a través de una idea.   |                   |
| <b>TOTAL</b>               |   |  |                   |

| RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN |  |   |            |
|-------------------------------|--|---|------------|
| Nº                            | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES   | FRECUENCIA |
| 1                             | Conocer cómo localizar e identificar información esencial. | Está atento a recibir información relacionada al cumplimiento de sus objetivos.   |            |
| 2                             |  | Se preocupa por estar al día y manejar datos actualizados y pide recomendación a sus superiores sobre fuentes de información confiable a las cuales recurrir. |            |
| 3                             |  | Utiliza medios y recursos disponibles para tener la información que necesita para cumplir con su trabajo.   |            |
| 4                             |  | Actualiza puntualmente información que necesita para enriquecer la tarea.   |            |
| 5                             |  | Utiliza la información que este a la mano o consulta las fuentes de información disponibles.  |            |
| <b>TOTAL</b>                  |  |   |            |

| NEGOCIACIÓN  |  |  |            |
|--------------|--|--|------------|
| Nº           | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES  | FRECUENCIA |
| 1            | Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos. | Antes de tomar contacto con la contraparte, reúne la información que le permita tener el mejor panorama posible de su situación e intereses. |            |
| 2            |  | Maneja la comunicación en todos sus aspectos, a fin de facilitar el contacto y el intercambio de ideas.                                      |            |
| 3            |  | Busca armarse de argumentos sólidos y contundentes para enfrentar a sus interlocutores con seguridad.  |            |
| 4            |  | Plantea acuerdos beneficiosos, aunque puede perder de vista los intereses del otro, en pos del logro de los propios.                         |            |
| <b>TOTAL</b> |  |  |            |

| 3. OBSERVACIONES |  |          |
|------------------|--|----------|
|                  |  |          |
| EVALUADOR        |  | EVALUADO |

| <b>AGROQUIM CIA. LTDA</b>                            |                               |  |
|--|-------------------------------|---|
| FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS |                               |   |
| OCUPANTE:  |                               |   |
| CARGO QUE DESEMPEÑA:                                 | AUXILIAR DE COMERCIO EXTERIOR |   |
| EVALUADOR:   |                               |   |
| CARGO:   |                               |   |

FECHA DE EVALUACIÓN:

### 1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

- 5= Supera ampliamente los estándares
- 4= Supera los estándares
- 3= Cumple los estándares
- 2= Cumple parcialmente los estándares
- 1= Insatisfactorio

| N°           | INDICADORES   | EVALUACIÓN |
|--------------|---|------------|
| 1            |   |            |
| 2            | Conoce los procedimientos y políticas de la desaduanización y nacionalización de mercadería.                                    |            |
| 3            | Actualiza periódicamente sus conocimientos de las normativas de importación.  |            |
|              | El arribo de productos no presenta ninguna novedad.   |            |
| 4            | Verifica que la información ingresada en el sistema este correcta.  |            |
| 5            | Gestiona y Controla el arribo de mercadería.  |            |
| 6            | Detecta algún inconveniente en los movimientos bancarios y actúa anticipadamente para soluciones y prevenir cualquier problema. |            |
| 7            | Verifica que los valores transferidos para los pagos sean correctos.  |            |
| 8            | Los documentos son presentados completos y a tiempo para su tramitación.  |            |
| <b>TOTAL</b> |   |            |

### 2. EVALUACIÓN DE CONDUCTAS DE APOYO

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes conductas de apoyo que usted considere:

| No. | Conductas de apoyo   | SI | NO | N/A |
|-----|--|----|----|-----|
| 1   | Mantiene su puesto de trabajo organizado   |    |    |     |
| 2   | Cumple con las actividades en los tiempos establecidos   |    |    |     |
| 3   | Sus actividades son ejecutadas en base a los parámetros establecidos por su área.              |    |    |     |
| 4   | Cumple con las normativas y procedimientos relacionados a su área de trabajo.                  |    |    |     |
| 5   | Trabaja en equipo y mantiene buenas relaciones interpersonales.                                |    |    |     |
| 6   | Su actuar es consiente y congruente con los valores de la organización                         |    |    |     |
| 7   | Cumple con su jornada de trabajo de manera puntual   |    |    |     |
| 8   | Existen condiciones físicas Inadecuadas en su área de trabajo                                  |    |    |     |
| 9   | Atiende con prontitud las demandas de quienes necesitan de su servicio.                        |    |    |     |
| 10  | Demuestra conocimiento de los servicios, productos, procedimientos y metas de la organización. |    |    |     |

### 3. EVALUACIÓN DE OBSTÁCULOS DE DESEMPEÑO

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes obstáculos de desempeño que usted considere que tiene el puesto de trabajo:

| No. | Obstáculos de desempeño                                   | SI | NO | N/A |
|-----|---|----|----|-----|
| 1   | Ausencia de metas claras en su área o departamento        |    |    |     |
| 2   | Ausencia de políticas o ambigüedad de políticas           |    |    |     |
| 3   | Condiciones físicas inadecuadas                           |    |    |     |
| 4   | Ambigüedad de las funciones de su puesto                  |    |    |     |
| 5   | Tareas muy repetitivas o monótonas                        |    |    |     |
| 6   | Falta de presupuestos o recursos económicos               |    |    |     |
| 7   | Falta de innovación en los procesos                       |    |    |     |
| 8   | Redundancia o duplicación de sus tareas con otros puestos |    |    |     |
| 9   | Falta de equipos y/ herramientas para realizar el trabajo |    |    |     |
| 10  | Mal ambiente laboral y falta de compañerismo              |    |    |     |

#### 4. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

5= Siempre

4= Frecuentemente

3= Algunas Veces

2= Rara Vez

1= Nunca

#### MONITOREO Y CONTROL

| Nº           | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES  | FRECUENCIA |
|--------------|--|--|------------|
| 1            | Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo. | Verifica a menudo los procesos que se estén llevando a cabo en una tarea asignada.             |            |
|              |  | Si identifica algún problema durante el proceso, no siempre le informa al colaborador de ello. |            |
| 2            |  | Respeto las pautas de trabajo que le son asignadas para llevar a cabo una buena labor.         |            |
| <b>TOTAL</b> |  |  |            |


#### PLANIFICACIÓN

| Nº           | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES  | FRECUENCIA |
|--------------|--|--|------------|
| 1            | Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea. | Utiliza herramientas e instrumentos de planificación como cronogramas, archivos, gráficas para organizar |            |
| 2            |  | Estipula las acciones necesarias para cumplir con sus objetivos definiendo prioridades.                  |            |
| 3            |  | Verifica el progreso de las tareas o asignaciones a medida que van avanzando.                            |            |
| <b>TOTAL</b> |  |  |            |

| ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN |  |  |            |
|--------------------------------|--|--|------------|
| Nº                             | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES  | FRECUENCIA |
| 1                              | Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información. | Archiva y clasifica documentos de tal forma que su ubicación sea rápida y efectiva.          |            |
| 2                              |  | Agrupar distintos niveles de información para desempeñar de manera organizada sus funciones. |            |
| 3                              |  | Diseña métodos que le permitan clasificar distintos tipos de información.                    |            |
| <b>TOTAL</b>                   |  |  |            |

| MANEJO DE RECURSOS FINANCIEROS |   |  |            |
|--------------------------------|---|--|------------|
| Nº                             | DESCRIPCIÓN   | INDICADORES  | FRECUENCIA |
| 1                              | Determinar cómo debe gastarse el dinero para realizar el trabajo y contabilizar los gastos. | Utiliza adecuadamente los recursos financieros que están a su cargo.                 |            |
| 2                              |   | Justifica verbalmente los ingresos y egresos del presupuesto que le ha sido asignado |            |
| 3                              |   | Utiliza el presupuesto asignado según como se presenten las necesidades.             |            |
| <b>TOTAL</b>                   |   |  |            |

| 3. OBSERVACIONES |  |          |
|------------------|--|----------|
|                  |  |          |
| EVALUADOR        |  | EVALUADO |

| <b>AGROQUIM CIA. LTDA</b>                            |           | <br><b>AGROQUIM</b><br><small>www.agroquim.com</small> |
|--|-----------|---|
| FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS |           |   |
| <b>OCUPANTE:</b>                                     |           |   |
| <b>CARGO QUE DESEMPEÑA:</b>                          | MENSAJERO |   |
| <b>EVALUADOR:</b>                                    |           |   |
| <b>CARGO:</b>  |           |   |
| <b>FECHA DE EVALUACIÓN:</b>                          |           |   |

### 1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

- 5= Supera ampliamente los estándares
- 4= Supera los estándares
- 3= Cumple los estándares
- 2= Cumple parcialmente los estándares
- 1= Insatisfactorio

| N.<br>o.     | INDICADORES   | EVALUACIÓN |
|--------------|---|------------|
| 1            | Lleva un registro de la documentación recibida y entregada.                         |            |
| 2            | Entrega los documentos en el tiempo solicitado y al destinatario correspondiente.   |            |
| 3            | Realiza el depósito de todos los cheques en los tiempos requeridos.                 |            |
| 4            | Lleva un control de los cheques depositados.  |            |
| 5            | Retira el pago de clientes en el tiempo acordado.                                   |            |
| 6            | Mantiene en orden la documentación a presentar para la revisión vehicular.          |            |
| 7            | Se percata de mantener el carro con todo lo necesario para la aprobación vehicular. |            |
| 8            | Asiste a tiempo a la revisión para no perder el turno.                              |            |
| <b>TOTAL</b> |   |            |

### 2. EVALUACIÓN DE CONDUCTAS DE APOYO

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes conductas de apoyo que usted considere:

| No. | Conductas de apoyo   | SI | NO | N/A |
|-----|--|----|----|-----|
| 1   | Mantiene su puesto de trabajo organizado   |    |    |     |
| 2   | Cumple con las actividades en los tiempos establecidos   |    |    |     |
| 3   | Sus actividades son ejecutadas en base a los parámetros establecidos por su área.              |    |    |     |
| 4   | Cumple con las normativas y procedimientos relacionados a su área de trabajo.                  |    |    |     |
| 5   | Trabaja en equipo y mantiene buenas relaciones interpersonales.                                |    |    |     |
| 6   | Su actuar es consiente y congruente con los valores de la organización                         |    |    |     |
| 7   | Cumple con su jornada de trabajo de manera puntual   |    |    |     |
| 8   | Existen condiciones físicas Inadecuadas en su área de trabajo                                  |    |    |     |
| 9   | Atiende con prontitud las demandas de quienes necesitan de su servicio.                        |    |    |     |
| 10  | Demuestra conocimiento de los servicios, productos, procedimientos y metas de la organización. |    |    |     |

### 3. EVALUACIÓN DE OBSTÁCULOS DE DESEMPEÑO

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes obstáculos de desempeño que usted considere que tiene el puesto de trabajo:

| No. | Obstáculos de desempeño                            | SI | NO | N/A |
|-----|--|----|----|-----|
| 1   | Ausencia de metas claras en su área o departamento |    |    |     |
| 2   | Ausencia de políticas o ambigüedad de políticas    |    |    |     |
| 3   | Condiciones físicas inadecuadas                    |    |    |     |
| 4   | Ambigüedad de las funciones de su puesto           |    |    |     |

|    |   |  |  |  |
|----|---|--|--|--|
| 5  | Tareas muy repetitivas o monótonas                        |  |  |  |
| 6  | Falta de presupuestos o recursos económicos               |  |  |  |
| 7  | Falta de innovación en los procesos                       |  |  |  |
| 8  | Redundancia o duplicación de sus tareas con otros puestos |  |  |  |
| 9  | Falta de equipos y/ herramientas para realizar el trabajo |  |  |  |
| 10 | Mal ambiente laboral y falta de compañerismo              |  |  |  |


#### 4. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

- 5= Siempre  
4= Frecuentemente  
3= Algunas Veces  
2= Rara Vez  
1= Nunca

| PLANIFICACIÓN                 |   |  |            |
|-------------------------------|---|--|------------|
| Nº                            | DESCRIPCIÓN   | INDICADORES  | FRECUENCIA |
| 1                             | Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea.  | Organiza y define prioridades para cumplir con las distintas actividades a realizar en el día.         |            |
| 2                             |   | Distribuye correctamente el tiempo para cumplir con las obligaciones.                                  |            |
| <b>TOTAL</b>                  |   |  |            |
| ORIENTACIÓN AL SERVICIO       |   |  |            |
| Nº                            | DESCRIPCIÓN   | INDICADORES  | FRECUENCIA |
| 1                             | Buscar activamente la manera de ayudar a los demás  | Muestra interés por mejorar y corregir los errores cometidos en la atención de sus clientes.           |            |
| 2                             |   | Releva los pedidos y solicitudes de los clientes cuando toma contacto con ellos.                       |            |
| 3                             |   | Interpreta adecuadamente los requerimientos de los clientes.   |            |
| <b>TOTAL</b>                  |   |  |            |
| MANEJO DE RECURSOS MATERIALES |   |  |            |
| Nº                            | DESCRIPCIÓN   | INDICADORES  | FRECUENCIA |
| 1                             | Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos. | Utiliza los recursos materiales asignados de acuerdo a la normativa o políticas internas establecidas. |            |
| 3                             |   | Cuida de los materiales que le han sido asignados para llevar a cabo sus tareas.                       |            |
| <b>TOTAL</b>                  |   |  |            |
| MANEJO DEL TIEMPO             |   |  |            |
| Nº                            | DESCRIPCIÓN   | INDICADORES  | FRECUENCIA |
| 1                             | Manejar el propio tiempo y el de los demás.   | Organiza el tiempo de uno mismo y de los demás para cumplir con cronogramas y plazos.                  |            |
| 2                             |   | Cumple con los tiempos requeridos en la ejecución de actividades.                                      |            |
| 3                             |   | Distribuye adecuadamente los tiempos para las actividades diarias.                                     |            |
| <b>TOTAL</b>                  |   |  |            |

| MONITOREO Y CONTROL     |  |  |            |
|-------------------------|--|--|------------|
| Nº                      | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES  | FRECUENCIA |
| 1                       | Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo. | Verifica a menudo los procesos que se estén llevando a cabo en una tarea asignada.             |            |
|                         |  | Si identifica algún problema durante el proceso, no siempre le informa al colaborador de ello. |            |
| 2                       |  | Respetar las pautas de trabajo que le son asignadas para llevar a cabo una buena labor.        |            |
| <b>TOTAL</b>            |  |  |            |
| <b>3. OBSERVACIONES</b> |  |  |            |
|                         |  |  |            |
| EVALUADOR               |  | EVALUADO   |            |

|   |                               |  |
|---|-------------------------------|--|
| <b>AGROQUIM CIA. LTDA</b>                                   |                               | <br><b>AGROQUIM</b><br><a href="http://www.agroquim.com">www.agroquim.com</a> |
| <b>FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS</b> |                               |  |
| <b>OCUPANTE:</b>  |                               |  |
| <b>CARGO QUE DESEMPEÑA:</b>                                 | <b>JEFE TÉCNICO COMERCIAL</b> |  |
| <b>EVALUADOR:</b>   |                               |  |
| <b>CARGO:</b>   |                               |  |
| <b>FECHA DE EVALUACIÓN:</b>                                 |                               |  |

| <b>1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO</b>   |             |            |
|---|-------------|------------|
| <p>Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:</p> <p style="text-align: center;">5= Supera ampliamente los estándares<br/> 4= Supera los estándares<br/> 3= Cumple los estándares<br/> 2= Cumple parcialmente los estándares<br/> 1= Insatisfactorio</p> |             |            |
| Nº  | INDICADORES | EVALUACIÓN |

|              |   |  |
|--------------|---|--|
| 1            | Se percata el abastecimiento de productos para que no se produzcan faltantes.                                   |  |
| 2            | Realiza proyecciones de compras correctas y con resultados esperados.   |  |
| 3            | El informe del presupuesto de ventas proporciona información correcta.  |  |
| 4            | Define políticas de precios, descuentos y promociones en base a los objetivos empresariales de la compañía.     |  |
| 5            | Ejecuta estrategias de mejora que permitan alcanzar el presupuesto de ventas.                                   |  |
| 6            | Elabora un análisis previo sobre la demanda de productos.   |  |
| 7            | Demuestra liderazgo y organización para trabajar con su equipo.   |  |
| 8            | El informe presentado cumple con los parámetros y los cálculos están bien analizados y realizados.              |  |
| 9            | Realiza análisis confiables del resultado de ventas real VS el presupuesto definido y con información verídica. |  |
| <b>TOTAL</b> |   |  |

## **2. EVALUACIÓN DE CONDUCTAS DE APOYO**

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes conductas de apoyo que usted considere:

| No. | Conductas de apoyo   | SI | NO | N/A |
|-----|--|----|----|-----|
| 1   | Mantiene su puesto de trabajo organizado   |    |    |     |
| 2   | Cumple con las actividades en los tiempos establecidos   |    |    |     |
| 3   | Sus actividades son ejecutadas en base a los parámetros establecidos por su área.              |    |    |     |
| 4   | Cumple con las normativas y procedimientos relacionados a su área de trabajo.                  |    |    |     |
| 5   | Trabaja en equipo y mantiene buenas relaciones interpersonales.                                |    |    |     |
| 6   | Su actuar es consiente y congruente con los valores de la organización                         |    |    |     |
| 7   | Cumple con su jornada de trabajo de manera puntual   |    |    |     |
| 8   | Existen condiciones físicas Inadecuadas en su área de trabajo                                  |    |    |     |
| 9   | Atiende con prontitud las demandas de quienes necesitan de su servicio.                        |    |    |     |
| 10  | Demuestra conocimiento de los servicios, productos, procedimientos y metas de la organización. |    |    |     |

## **3. EVALUACIÓN DE OBSTÁCULOS DE DESEMPEÑO**

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes obstáculos de desempeño que usted considere que tiene el puesto de trabajo:

| No. | Obstáculos de desempeño                                   | SI | NO | N/A |
|-----|---|----|----|-----|
| 1   | Ausencia de metas claras en su área o departamento        |    |    |     |
| 2   | Ausencia de políticas o ambigüedad de políticas           |    |    |     |
| 3   | Condiciones físicas inadecuadas                           |    |    |     |
| 4   | Ambigüedad de las funciones de su puesto                  |    |    |     |
| 5   | Tareas muy repetitivas o monótonas                        |    |    |     |
| 6   | Falta de presupuestos o recursos económicos               |    |    |     |
| 7   | Falta de innovación en los procesos                       |    |    |     |
| 8   | Redundancia o duplicación de sus tareas con otros puestos |    |    |     |
| 9   | Falta de equipos y/ herramientas para realizar el trabajo |    |    |     |
| 10  | Mal ambiente laboral y falta de compañerismo              |    |    |     |

#### 4. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

- 5= Siempre  
4= Frecuentemente  
3= Algunas Veces  
2= Rara Vez  
1= Nunca

| GENERACIÓN DE IDEAS         |   |  |                     |
|-----------------------------|---|--|---------------------|
| Nº                          | DESCRIPCIÓN   | INDICADORES  | NIVEL DE DESARROLLO |
| 1                           | Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.   | Evalúa distintas alternativas para dar solución a problemas.   |                     |
| 2                           |   | Propone ideas que contribuyan de manera eficaz y eficiente a la solución de problemas ligados al beneficio de la organización en general.  |                     |
| 3                           |   | Realiza análisis previos para generar ideas que contribuyan al desarrollo organizacional.  |                     |
| 4                           |   | Comparte distintas formas o alternativas de generar ideas con otras personas del ámbito laboral.   |                     |
| 5                           |   | Actualiza sus conocimientos para desarrollar estrategias innovadoras.  |                     |
| <b>TOTAL</b>                |   |  |                     |
| ORIENTACIÓN / ASESORAMIENTO |   |  |                     |
| Nº                          | DESCRIPCIÓN   | INDICADORES  | NIVEL DE DESARROLLO |
| 1                           | Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.  | Analiza situaciones de sus asesorados ofreciendo sugerencias y criterios que orientan y facilitan la toma de decisiones de los demás, sin necesidad que le soliciten su asesoramiento. |                     |
| <b>TOTAL</b>                |   |  |                     |
| MANEJO DE RECURSOS HUMANOS  |   |  |                     |
| Nº                          | DESCRIPCIÓN   | INDICADORES  | NIVEL DE DESARROLLO |
| 1                           | Motivar, desarrollar y dirigir personal mientras trabajan, e identificar los mejores para la realización de un trabajo. | Brinda feedback cuando su gente lo necesita.   |                     |
| 2                           |   | Desarrolla una nueva capacidad sólo cuando sea necesario en la implementación de un subsistema o gestión a desarrollarse.  |                     |
| 3                           |   | Aporta con sugerencias que permitan la formación y desarrollo de los colaboradores de la organización.   |                     |
| <b>TOTAL</b>                |   |  |                     |



|              |   |  |
|--------------|---|--|
| 8            | El informe presentado cumple con los parámetros y los cálculos están bien analizados y realizados.              |  |
| 9            | Realiza análisis confiables del resultado de ventas real VS el presupuesto definido y con información verídica. |  |
| <b>TOTAL</b> |   |  |

### **2. EVALUACIÓN DE CONDUCTAS DE APOYO**

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes conductas de apoyo que usted considere:

| No. | Conductas de apoyo   | SI | NO | N/A |
|-----|--|----|----|-----|
| 1   | Mantiene su puesto de trabajo organizado   |    |    |     |
| 2   | Cumple con las actividades en los tiempos establecidos   |    |    |     |
| 3   | Sus actividades son ejecutadas en base a los parámetros establecidos por su área.              |    |    |     |
| 4   | Cumple con las normativas y procedimientos relacionados a su área de trabajo.                  |    |    |     |
| 5   | Trabaja en equipo y mantiene buenas relaciones interpersonales.                                |    |    |     |
| 6   | Su actuar es consiente y congruente con los valores de la organización                         |    |    |     |
| 7   | Cumple con su jornada de trabajo de manera puntual   |    |    |     |
| 8   | Existen condiciones físicas Inadecuadas en su área de trabajo                                  |    |    |     |
| 9   | Atiende con prontitud las demandas de quienes necesitan de su servicio.                        |    |    |     |
| 10  | Demuestra conocimiento de los servicios, productos, procedimientos y metas de la organización. |    |    |     |

### **3. EVALUACIÓN DE OBSTÁCULOS DE DESEMPEÑO**

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes obstáculos de desempeño que usted considere que tiene el puesto de trabajo:

| No. | Obstáculos de desempeño                                   | SI | NO | N/A |
|-----|---|----|----|-----|
| 1   | Ausencia de metas claras en su área o departamento        |    |    |     |
| 2   | Ausencia de políticas o ambigüedad de políticas           |    |    |     |
| 3   | Condiciones físicas inadecuadas                           |    |    |     |
| 4   | Ambigüedad de las funciones de su puesto                  |    |    |     |
| 5   | Tareas muy repetitivas o monótonas                        |    |    |     |
| 6   | Falta de presupuestos o recursos económicos               |    |    |     |
| 7   | Falta de innovación en los procesos                       |    |    |     |
| 8   | Redundancia o duplicación de sus tareas con otros puestos |    |    |     |
| 9   | Falta de equipos y/ herramientas para realizar el trabajo |    |    |     |
| 10  | Mal ambiente laboral y falta de compañerismo              |    |    |     |

### **4. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS**

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

5= Siempre

4= Frecuentemente

3= Algunas Veces

2= Rara Vez

1= Nunca

| NEGOCIACIÓN  |  |  |            |
|--------------|--|--|------------|
| Nº           | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES  | FRECUENCIA |
| 1            | Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos. | Tiene un profundo conocimiento de la situación de la contraparte, analizando sus fortalezas y debilidades y se preocupa por investigar y obtener la mayor cantidad de información posible, tanto al nivel de la situación como de las personas involucradas en la negociación. |            |
| 2            |  | Se basa en criterios relacionados con la situación objetiva, independientemente de sus propios juicios.  |            |
| 3            |  | Realiza una preparación exhaustiva de la negociación, generando una variedad de abordajes posibles que le permitan prever todas las alternativas y tener un mejor desempeño en la misma.   |            |
| 4            |  | Separa el problema de las personas, sin involucrarse emocionalmente, evitando problemas con la contraparte que puedan dificultar futuras negociaciones.  |            |
| 5            |  | Se concentra en los intereses de ambas partes y no en las posiciones personales.   |            |
| 6            |  | Logra persuadir a la contraparte y vender sus ideas en beneficio de los intereses comunes de la organización.  |            |
| <b>TOTAL</b> |  |  |            |

| ORIENTACIÓN AL SERVICIO |  |  |            |
|-------------------------|--|--|------------|
| Nº                      | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES  | FRECUENCIA |
| 1                       | Buscar activamente la manera de ayudar a los demás | Siempre está disponible para el cliente y excede sus requerimientos.                         |            |
| 2                       |  | Logra que los clientes sientan que son lo más importante para la organización.               |            |
| 3                       |  | Constantemente explora nuevas necesidades de los clientes y busca la forma de satisfacerlas. |            |
| <b>TOTAL</b>            |  |  |            |

| TRABAJO EN EQUIPO |   |   |            |
|-------------------|---|---|------------|
| Nº                | DESCRIPCIÓN   | INDICADORES   | FRECUENCIA |
| 1                 | Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás. | Se compromete y con su ejemplo crea compromiso en todos los que trabajan a su lado, superando los estándares de desempeño esperados.                                      |            |
| 2                 |   | Es participativo y mantiene una actitud activa de escuchar a los demás, facilitando el análisis de las ideas de todos los integrantes involucrados en la tarea o proyecto |            |
| 3                 |   | Alienta a la comunicación y busca la manera de colaborar para que toda el área cumpla con su tarea asignada.  |            |
| <b>TOTAL</b>      |   |   |            |

| MANEJO DE RECURSOS HUMANOS |   |   |            |
|----------------------------|---|---|------------|
| Nº                         | DESCRIPCIÓN   | INDICADORES   | FRECUENCIA |
| 1                          | Motivar, desarrollar y dirigir personal mientras trabajan, e identificar los mejores para la realización de un trabajo. | Brinda feedback cuando su gente lo necesita.  |            |
| 2                          |   | Desarrolla una nueva capacidad sólo cuando sea necesario en la implementación de un subsistema o gestión a desarrollarse. |            |
| 3                          |   | Aporta con sugerencias que permitan la formación y desarrollo de los colaboradores de la organización.                    |            |
| <b>TOTAL</b>               |   |   |            |

| MONITOREO Y CONTROL |   |   |            |
|---------------------|---|---|------------|
| Nº                  | DESCRIPCIÓN   | INDICADORES   | FRECUENCIA |
| 1                   | Persuadir a otras personas para que vean las cosas de manera diferente. | Examina algunas actividades en un momento apropiado para asegurar que se está cumpliendo con las especificaciones acordadas.      |            |
| 2                   |   | Brinda una retroalimentación constructiva a la persona que lleva a cabo la ejecución de un proceso para corregir inconsistencias. |            |
| 3                   |   | Sugiere pautas y herramientas que permitan un mejor monitoreo de las actividades que realizan su gente.                           |            |
| <b>TOTAL</b>        |   |   |            |

### 3. OBSERVACIONES

|  |
|--|
|  |
|--|

\_\_\_\_\_

EVALUADOR

\_\_\_\_\_

EVALUADO

**AGROQUIM CIA. LTDA**



### FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

|                             |                                    |
|-----------------------------|------------------------------------|
| <b>OCUPANTE:</b>            |                                    |
| <b>CARGO QUE DESEMPEÑA:</b> | <b>ASISTENTE TÉCNICO COMERCIAL</b> |
| <b>EVALUADOR:</b>           |                                    |
| <b>CARGO:</b>               |                                    |
| <b>FECHA DE EVALUACIÓN:</b> |                                    |

### 1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

- 5= Supera ampliamente los estándares
- 4= Supera los estándares
- 3= Cumple los estándares
- 2= Cumple parcialmente los estándares
- 1= Insatisfactorio

| N°           | INDICADORES   | EVALUACIÓN |
|--------------|---|------------|
| 1            | Visita al cliente y está pendiente de sus requerimientos en los tiempos requeridos.                                 |            |
| 2            | Cumple y sobrepasa el número de visitas de clientes estimados en la semana.   |            |
| 3            | Tiene carisma y habilidades de servicio al cliente.   |            |
| 4            | Tiene conocimientos actualizados sobre el manejo de productos.  |            |
| 5            | Tiene éxito en la realización de ensayos en los cultivos de los clientes.   |            |
| 6            | Logra establecer acuerdos comerciales beneficiosos para ambas partes.   |            |
| 7            | Cumple con el porcentaje de recuperación de cartera estimada.   |            |
| 8            | Brinda asesoría técnica proporcionando información correcta sobre el manejo de productos, y el cuidado del cultivo. |            |
| 9            | Logra concretar ventas con los clientes.  |            |
| 10           | Cumple o sobrepasa el presupuesto de ventas asignado.   |            |
| 11           | Utiliza sus conocimientos técnicos para persuadir al cliente sobre la compra del producto.                          |            |
| <b>TOTAL</b> |   |            |

### **2. EVALUACIÓN DE CONDUCTAS DE APOYO**

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes conductas de apoyo que usted considere:

| No. | Conductas de apoyo   | SI | NO | N/A |
|-----|--|----|----|-----|
| 1   | Mantiene su puesto de trabajo organizado   |    |    |     |
| 2   | Cumple con las actividades en los tiempos establecidos   |    |    |     |
| 3   | Sus actividades son ejecutadas en base a los parámetros establecidos por su área.              |    |    |     |
| 4   | Cumple con las normativas y procedimientos relacionados a su área de trabajo.                  |    |    |     |
| 5   | Trabaja en equipo y mantiene buenas relaciones interpersonales.                                |    |    |     |
| 6   | Su actuar es consiente y congruente con los valores de la organización                         |    |    |     |
| 7   | Cumple con su jornada de trabajo de manera puntual   |    |    |     |
| 8   | Existen condiciones físicas Inadecuadas en su área de trabajo                                  |    |    |     |
| 9   | Atiende con prontitud las demandas de quienes necesitan de su servicio.                        |    |    |     |
| 10  | Demuestra conocimiento de los servicios, productos, procedimientos y metas de la organización. |    |    |     |

### **3. EVALUACIÓN DE OBSTÁCULOS DE DESEMPEÑO**

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes obstáculos de desempeño que usted considere que tiene el puesto de trabajo:

| No. | Obstáculos de desempeño                            | SI | NO | N/A |
|-----|--|----|----|-----|
| 1   | Ausencia de metas claras en su área o departamento |    |    |     |
| 2   | Ausencia de políticas o ambigüedad de políticas    |    |    |     |
| 3   | Condiciones físicas inadecuadas                    |    |    |     |
| 4   | Ambigüedad de las funciones de su puesto           |    |    |     |
| 5   | Tareas muy repetitivas o monótonas                 |    |    |     |
| 6   | Falta de presupuestos o recursos económicos        |    |    |     |
| 7   | Falta de innovación en los procesos                |    |    |     |

|    |   |  |  |  |
|----|---|--|--|--|
| 8  | Redundancia o duplicación de sus tareas con otros puestos |  |  |  |
| 9  | Falta de equipos y/ herramientas para realizar el trabajo |  |  |  |
| 10 | Mal ambiente laboral y falta de compañerismo              |  |  |  |

#### 4. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

- 5= Siempre  
4= Frecuentemente  
3= Algunas Veces  
2= Rara Vez  
1= Nunca

| NEGOCIACIÓN  |  |  |            |
|--------------|--|--|------------|
| Nº           | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES  | FRECUENCIA |
| 1            | Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos. | Antes de tomar contacto con la contraparte, reúne la información que le permita tener el mejor panorama posible de su situación e intereses. |            |
| 2            |  | Maneja la comunicación en todos sus aspectos, a fin de facilitar el contacto y el intercambio de ideas.                                      |            |
| 3            |  | Busca armarse de argumentos sólidos y contundentes para enfrentar a sus interlocutores con seguridad.  |            |
| 4            |  | Plantea acuerdos beneficiosos, aunque puede perder de vista los intereses del otro, en pos del logro de los propios.                         |            |
| <b>TOTAL</b> |  |  |            |

| ORIENTACIÓN AL SERVICIO |  |  |                     |
|-------------------------|--|--|---------------------|
| Nº                      | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES  | NIVEL DE DESARROLLO |
| 1                       | Buscar activamente la manera de ayudar a los demás | Se preocupa por realizar el seguimiento de las necesidades de cada cliente para cumplir con sus requerimientos.    |                     |
| 2                       |  | Realiza esfuerzos adicionales para satisfacer las necesidades de cada cliente para cumplir con los requerimientos. |                     |
| 3                       |  | Posee un trato cordial y amable con el cliente y se interesa por él como persona.                                  |                     |
| <b>TOTAL</b>            |  |  |                     |

| MANEJO DEL TIEMPO |   |   |                     |
|-------------------|---|---|---------------------|
| Nº                | DESCRIPCIÓN                                 | INDICADORES   | NIVEL DE DESARROLLO |
| 1                 | Manejar el propio tiempo y el de los demás. | Determina prioridades al momento de ejecutar sus actividades, basándose en la estrategia de planificar los tiempos para optimizarlos. |                     |
| 2                 |   | Trabaja enfocado en la tarea hasta terminarla eficientemente, así le tome tiempo extra del horario de trabajo.                        |                     |
| 3                 |   | Maneja un buen ritmo de trabajo sincronizado con sus superiores para la ejecución de la tarea en el tiempo programado.                |                     |
| <b>TOTAL</b>      |   |   |                     |

| ORIENTACIÓN / ASESORAMIENTO |  |  |                     |
|-----------------------------|--|--|---------------------|
| Nº                          | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES  | NIVEL DE DESARROLLO |
| 1                           | Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones. | Analiza situaciones de sus asesorados ofreciendo sugerencias y criterios que orientan y facilitan la toma de decisiones de los demás, sin necesidad que le soliciten su asesoramiento. |                     |
| <b>TOTAL</b>                |  |  |                     |

| CONSTRUCCIÓN DE RELACIONES |  |  |                     |
|----------------------------|--|--|---------------------|
| Nº                         | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES  | NIVEL DE DESARROLLO |
| 1                          | Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas. | Demuestra interés por conocer a su cliente/proveedores.                            |                     |
| 2                          |  | Amplía y mantiene su red de contactos para poder cumplir con sus metas propuestas. |                     |
| 3                          |  | Se preocupa por satisfacer las necesidades del cliente.                            |                     |
| <b>TOTAL</b>               |  |  |                     |

| PLANIFICACIÓN |  |  |                     |
|---------------|--|--|---------------------|
| Nº            | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES  | NIVEL DE DESARROLLO |
| 1             | Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea. | Utiliza herramientas e instrumentos de planificación como cronogramas, archivos, gráficas para organizar el trabajo y hacer seguimiento. |                     |
| 2             |  | Estipula las acciones necesarias para cumplir con sus objetivos definiendo prioridades.  |                     |
| 3             |  | Verifica el progreso de las tareas o asignaciones a medida que van avanzando.  |                     |
| <b>TOTAL</b>  |  |  |                     |

| 3. OBSERVACIONES |  |  |  |
|------------------|--|--|--|
|                  |  |  |  |

|           |  |          |  |
|-----------|--|----------|--|
| EVALUADOR |  | EVALUADO |  |
|-----------|--|----------|--|

|   |   |
|---|---|
| <b>AGROQUIM CIA. LTDA</b>                                   |  |
| <b>FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS</b> |   |

|                             |                          |
|-----------------------------|--------------------------|
| <b>OCUPANTE:</b>            |                          |
| <b>CARGO QUE DESEMPEÑA:</b> | <b>AUXILIAR CONTABLE</b> |
| <b>EVALUADOR:</b>           |                          |
| <b>CARGO:</b>               |                          |
| <b>FECHA DE EVALUACIÓN:</b> |                          |

### **1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO**

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

5= Supera ampliamente los estándares

4= Supera los estándares

3= Cumple los estándares

2= Cumple parcialmente los estándares

1= Insatisfactorio

| N°           | INDICADORES  | EVALUACIÓN |
|--------------|--|------------|
| 1            | Ingresar correctamente todas las facturas al sistema.  |            |
| 2            | Verifica que los valores estén correctos para evitar errores y multas.   |            |
| 3            | Mantiene en orden en la clasificación de los documentos.   |            |
| 4            | Verifica que las facturas de compras y suministros estén correctas para ser ingresadas al sistema.                             |            |
| 5            | Entrega reporte retenciones en el tiempo indicado y con información correcta y debidamente presentada.                         |            |
| 6            | Calcula correctamente el detalle de gastos de viáticos, suministros, horarios, publicidad, seguros.                            |            |
| 7            | Entrega el documento de gastos de los trabajadores a nómina en los tiempos requeridos.   |            |
| 8            | Presenta el formulario de ATS con la información correcta y a tiempo al Contador General.                                      |            |
| 9            | Los descuentos a los trabajadores en los roles de pago son correctos.  |            |
| 10           | Los formularios de declaración de impuestos no presentan errores.  |            |
| 11           | No genera atrasos en el pago de trabajadores por presentar el reporte de viáticos a nómina que son descontados en el personal. |            |
| <b>TOTAL</b> |  |            |

### **2. EVALUACIÓN DE CONDUCTAS DE APOYO**

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes conductas de apoyo que usted considere:

| No. | Conductas de apoyo  | SI | NO | N/A |
|-----|---|----|----|-----|
| 1   | Mantiene su puesto de trabajo organizado  |    |    |     |
| 2   | Cumple con las actividades en los tiempos establecidos                            |    |    |     |
| 3   | Sus actividades son ejecutadas en base a los parámetros establecidos por su área. |    |    |     |
| 4   | Cumple con las normativas y procedimientos relacionados a su área de trabajo.     |    |    |     |

|    |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|
| 5  | Trabaja en equipo y mantiene buenas relaciones interpersonales.                                |  |  |  |
| 6  | Su actuar es consiente y congruente con los valores de la organización                         |  |  |  |
| 7  | Cumple con su jornada de trabajo de manera puntual   |  |  |  |
| 8  | Existen condiciones físicas Inadecuadas en su área de trabajo                                  |  |  |  |
| 9  | Atiende con prontitud las demandas de quienes necesitan de su servicio.                        |  |  |  |
| 10 | Demuestra conocimiento de los servicios, productos, procedimientos y metas de la organización. |  |  |  |

### **3. EVALUACIÓN DE OBSTÁCULOS DE DESEMPEÑO**

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes obstáculos de desempeño que usted considere que tiene el puesto de trabajo:

| No. | Obstáculos de desempeño                                   | SI | NO | N/A |
|-----|---|----|----|-----|
| 1   | Ausencia de metas claras en su área o departamento        |    |    |     |
| 2   | Ausencia de políticas o ambigüedad de políticas           |    |    |     |
| 3   | Condiciones físicas inadecuadas                           |    |    |     |
| 4   | Ambigüedad de las funciones de su puesto                  |    |    |     |
| 5   | Tareas muy repetitivas o monótonas                        |    |    |     |
| 6   | Falta de presupuestos o recursos económicos               |    |    |     |
| 7   | Falta de innovación en los procesos                       |    |    |     |
| 8   | Redundancia o duplicación de sus tareas con otros puestos |    |    |     |
| 9   | Falta de equipos y/ herramientas para realizar el trabajo |    |    |     |
| 10  | Mal ambiente laboral y falta de compañerismo              |    |    |     |

### **4. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS**

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

5= Siempre

4= Frecuentemente

3= Algunas Veces

2= Rara Vez

1= Nunca

| RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN |  |   |            |
|-------------------------------|--|---|------------|
| Nº                            | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES   | FRECUENCIA |
| 1                             | Conocer cómo localizar e identificar información esencial. | Está atento a recibir información relacionada al cumplimiento de sus objetivos.   |            |
| 2                             |  | Se preocupa por estar al día y manejar datos actualizados y pide recomendación a sus superiores sobre fuentes de información confiable a las cuales recurrir. |            |
| 3                             |  | Utiliza medios y recursos disponibles para tener la información que necesita para cumplir con su trabajo.   |            |
| 4                             |  | Actualiza puntualmente información que necesita para enriquecer la tarea.   |            |
| 5                             |  | Utiliza la información que este a la mano o consulta las fuentes de información disponibles.  |            |
| <b>TOTAL</b>                  |  |   |            |

| <b>EVALUACIÓN DE SOLUCIONES</b> |  |   |                   |
|---------------------------------|--|---|-------------------|
| <b>Nº</b>                       | <b>DESCRIPCIÓN</b>   | <b>INDICADORES</b>  | <b>FRECUENCIA</b> |
| 1                               | Observar y evaluar los éxitos logrados en la solución de problemas e identificar las lecciones aprendidas o redirigir esfuerzos. | Determina el procedimiento a aplicar para la transcripción de un reporte de forma más rápida.                         |                   |
| 2                               |  | Observa rápidamente el proceso realizado en una tarea asignada antes de presentarle formalmente                       |                   |
| 3                               |  | Decide viablemente entre las alternativas para solucionar algún problema que se haya presentado en su tarea asignada. |                   |
| <b>TOTAL</b>                    |  |   |                   |

| <b>SÍNTESIS / REORGANIZACIÓN</b> |   |  |                   |
|----------------------------------|---|--|-------------------|
| <b>Nº</b>                        | <b>DESCRIPCIÓN</b>  | <b>INDICADORES</b>   | <b>FRECUENCIA</b> |
| 1                                | Reorganizar la información para lograr una mejor aproximación a problemas y tareas. | Obtiene información de diferentes fuentes para sintetizar.                                 |                   |
| 2                                |   | Busca metodologías que le permitan reorganizar información de su área o puesto de trabajo. |                   |
| 3                                |   | Establece distintos procedimientos para reorganizar información de su puesto.              |                   |
| <b>TOTAL</b>                     |   |  |                   |

| <b>MONITOREO Y CONTROL</b> |  |  |                   |
|----------------------------|--|--|-------------------|
| <b>Nº</b>                  | <b>DESCRIPCIÓN</b>   | <b>INDICADORES</b>   | <b>FRECUENCIA</b> |
| 1                          | Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo. | Verifica a menudo los procesos que se estén llevando a cabo en una tarea asignada.             |                   |
|                            |  | Si identifica algún problema durante el proceso, no siempre le informa al colaborador de ello. |                   |
| 2                          |  | Respetar las pautas de trabajo que le son asignadas para llevar a cabo una buena labor.        |                   |
| <b>TOTAL</b>               |  |  |                   |

| <b>ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN</b> |  |   |                   |
|---------------------------------------|--|---|-------------------|
| <b>Nº</b>                             | <b>DESCRIPCIÓN</b>   | <b>INDICADORES</b>  | <b>FRECUENCIA</b> |
| 1                                     | Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información. | Archiva y clasifica documentos de tal forma que su ubicación sea rápida y efectiva.           |                   |
| 2                                     |  | Agrupar distintos niveles de información para desempeñar de manera organizadas sus funciones. |                   |
| 3                                     |  | Diseña métodos que le permitan clasificar distintos tipos de información.                     |                   |
| <b>TOTAL</b>                          |  |   |                   |

| <b>3. OBSERVACIONES</b> |  |  |  |
|-------------------------|--|--|--|
|                         |  |  |  |

\_\_\_\_\_  
EVALUADOR

\_\_\_\_\_  
EVALUADO

# AGROQUIM CIA. LTDA



## FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

|                      |                    |
|----------------------|--------------------|
| OCUPANTE:            |                    |
| CARGO QUE DESEMPEÑA: | AUXILIAR DE NÓMINA |
| EVALUADOR:           |                    |
| CARGO:               |                    |
| FECHA DE EVALUACIÓN: |                    |

### 1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

- 5= Supera ampliamente los estándares
- 4= Supera los estándares
- 3= Cumple los estándares
- 2= Cumple parcialmente los estándares
- 1= Insatisfactorio

| N°           | INDICADORES  | EVALUACIÓN |
|--------------|--|------------|
| 1            | Ingresa correctamente los datos y en el tiempo establecido, sin errores y en base a los reglamentos laborales. |            |
| 2            | Realiza todos los descuentos respectivos del personal.   |            |
| 3            | Lleva un registro que tenga la fecha donde conste el día de pago.  |            |
| 4            | Efectúa cálculos lógicos.  |            |
| 5            | Tiene los respaldos necesarios para contrastar la información.   |            |
| 6            | Genera las planillas de pago en tiempo establecidos y con información correcta.                                |            |
| 7            | Realiza todos los descuentos respectivos del personal.   |            |
| 8            | Ingresa información correcta, completa al sistema correspondiente y en el tiempo requerido.                    |            |
| <b>TOTAL</b> |  |            |

### 2. EVALUACIÓN DE CONDUCTAS DE APOYO

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes conductas de apoyo que usted considere:

| No. | Conductas de apoyo  | SI | NO | N/A |
|-----|---|----|----|-----|
| 1   | Mantiene su puesto de trabajo organizado  |    |    |     |
| 2   | Cumple con las actividades en los tiempos establecidos                            |    |    |     |
| 3   | Sus actividades son ejecutadas en base a los parámetros establecidos por su área. |    |    |     |
| 4   | Cumple con las normativas y procedimientos relacionados a su área de trabajo.     |    |    |     |
| 5   | Trabaja en equipo y mantiene buenas relaciones interpersonales.                   |    |    |     |

|    |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|
| 6  | Su actuar es consiente y congruente con los valores de la organización                         |  |  |  |
| 7  | Cumple con su jornada de trabajo de manera puntual   |  |  |  |
| 8  | Existen condiciones físicas Inadecuadas en su área de trabajo                                  |  |  |  |
| 9  | Atiende con prontitud las demandas de quienes necesitan de su servicio.                        |  |  |  |
| 10 | Demuestra conocimiento de los servicios, productos, procedimientos y metas de la organización. |  |  |  |

### 3. EVALUACIÓN DE OBSTÁCULOS DE DESEMPEÑO

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes obstáculos de desempeño que usted considere que tiene el puesto de trabajo:

| No. | Obstáculos de desempeño                                   | SI | NO | N/A |
|-----|---|----|----|-----|
| 1   | Ausencia de metas claras en su área o departamento        |    |    |     |
| 2   | Ausencia de políticas o ambigüedad de políticas           |    |    |     |
| 3   | Condiciones físicas inadecuadas                           |    |    |     |
| 4   | Ambigüedad de las funciones de su puesto                  |    |    |     |
| 5   | Tareas muy repetitivas o monótonas                        |    |    |     |
| 6   | Falta de presupuestos o recursos económicos               |    |    |     |
| 7   | Falta de innovación en los procesos                       |    |    |     |
| 8   | Redundancia o duplicación de sus tareas con otros puestos |    |    |     |
| 9   | Falta de equipos y/ herramientas para realizar el trabajo |    |    |     |
| 10  | Mal ambiente laboral y falta de compañerismo              |    |    |     |

### 4. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

5= Siempre

4= Frecuentemente

3= Algunas Veces

2= Rara Vez

1= Nunca

### RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN

| Nº           | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES   | FRECUENCIA |
|--------------|--|---|------------|
| 1            | Conocer cómo localizar e identificar información esencial. | Está atento a recibir información relacionada al cumplimiento de sus objetivos.   |            |
| 2            |  | Se preocupa por estar al día y manejar datos actualizados y pide recomendación a sus superiores sobre fuentes de información confiable a las cuales recurrir. |            |
| 3            |  | Utiliza medios y recursos disponibles para tener la información que necesita para cumplir con su trabajo.   |            |
| 4            |  | Actualiza puntualmente información que necesita para enriquecer la tarea.   |            |
| 5            |  | Utiliza la información que este a la mano o consulta las fuentes de información disponibles.  |            |
| <b>TOTAL</b> |  |   |            |

| <b>SÍNTESIS / REORGANIZACIÓN</b> |   |   |                   |
|----------------------------------|---|---|-------------------|
| <b>Nº</b>                        | <b>DESCRIPCIÓN</b>  | <b>INDICADORES</b>  | <b>FRECUENCIA</b> |
| 1                                | Reorganizar la información para lograr una mejor aproximación a problemas y tareas. | Obtiene información de diferentes fuentes para sintetizar.  |                   |
| 2                                |   | Busca metodologías que le permitan reorganizar información de su área o puesto de trabajo.                                      |                   |
| 3                                |   | Establece distintos procedimientos para reorganizar información de su puesto.   |                   |
| <b>TOTAL</b>                     |   |   |                   |
| <b>MONITOREO Y CONTROL</b>       |   |   |                   |
| <b>Nº</b>                        | <b>DESCRIPCIÓN</b>  | <b>INDICADORES</b>  | <b>FRECUENCIA</b> |
| 1                                | Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo.                  | Verifica a menudo los procesos que se estén llevando a cabo en una tarea asignada.  |                   |
|                                  |   | Si identifica algún problema durante el proceso, no siempre le informa al colaborador de ello.                                  |                   |
| 2                                |   | Respetar las pautas de trabajo que le son asignadas para llevar a cabo una buena labor.   |                   |
| <b>TOTAL</b>                     |   |   |                   |
| <b>MANEJO DEL TIEMPO</b>         |   |   |                   |
| <b>Nº</b>                        | <b>DESCRIPCIÓN</b>  | <b>INDICADORES</b>  | <b>FRECUENCIA</b> |
| 1                                | Manejar el propio tiempo y el de los demás.   | Promueve el buen uso y optimiza constantemente su tiempo y de los demás cumpliendo con el objetivo del proyecto eficientemente. |                   |
| 2                                |   | Prevé posibles inconvenientes que pueden interferir en cumplimiento de la tarea a tiempo para plantear medidas de acción.       |                   |
| 3                                |   | Determina un ritmo de trabajo para sí y para sus colaboradores que permite el alcance de los objetivos departamentales.         |                   |
| <b>TOTAL</b>                     |   |   |                   |
| <b>3. OBSERVACIONES</b>          |   |   |                   |
|                                  |   |   |                   |
| <b>EVALUADOR</b>                 |   |   | <b>EVALUADO</b>   |

# AGROQUIM CIA. LTDA



## FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

|                      |                     |
|----------------------|---------------------|
| OCUPANTE:            |                     |
| CARGO QUE DESEMPEÑA: | AUXILIAR DE CARTERA |
| EVALUADOR:           |                     |
| CARGO:               |                     |
| FECHA DE EVALUACIÓN: |                     |

### 1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

- 5= Supera ampliamente los estándares
- 4= Supera los estándares
- 3= Cumple los estándares
- 2= Cumple parcialmente los estándares
- 1= Insatisfactorio

| N°           | INDICADORES   | EVALUACIÓN |
|--------------|---|------------|
| 1            | Lleva un registro ordenado de los clientes en mora.   |            |
| 2            | Realiza el seguimiento constante de la cartera.   |            |
| 3            | Realiza un análisis al cliente revisando el historial de compra y cobro.                                |            |
| 4            | Conoce las políticas y procedimientos de crédito y cobranza.  |            |
| 5            | Autoriza cupos a clientes que tienen un buen historial crediticio.                                      |            |
| 6            | Ingresa correctamente el código de los depósitos de cheques de clientes en los bancos correspondientes. |            |
| 7            | La información ingresada sobre las recaudaciones es correcta.   |            |
| 8            | Genera que las recaudaciones de los clientes ingresen a los bancos correspondientes.                    |            |
| 9            | Contabiliza correctamente todos los días las facturas.  |            |
| 10           | Verifica que la información proporcionada esté correcta.  |            |
| <b>TOTAL</b> |   |            |

### 2. EVALUACIÓN DE CONDUCTAS DE APOYO

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes conductas de apoyo que usted considere:

| No. | Conductas de apoyo  | SI | NO | N/A |
|-----|---|----|----|-----|
| 1   | Mantiene su puesto de trabajo organizado  |    |    |     |
| 2   | Cumple con las actividades en los tiempos establecidos                            |    |    |     |
| 3   | Sus actividades son ejecutadas en base a los parámetros establecidos por su área. |    |    |     |

|    |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|
| 4  | Cumple con las normativas y procedimientos relacionados a su área de trabajo.                  |  |  |  |
| 5  | Trabaja en equipo y mantiene buenas relaciones interpersonales.                                |  |  |  |
| 6  | Su actuar es consiente y congruente con los valores de la organización                         |  |  |  |
| 7  | Cumple con su jornada de trabajo de manera puntual   |  |  |  |
| 8  | Existen condiciones físicas Inadecuadas en su área de trabajo                                  |  |  |  |
| 9  | Atiende con prontitud las demandas de quienes necesitan de su servicio.                        |  |  |  |
| 10 | Demuestra conocimiento de los servicios, productos, procedimientos y metas de la organización. |  |  |  |

### **3. EVALUACIÓN DE OBSTÁCULOS DE DESEMPEÑO**

X Marque SI, NO, o NO APLICA en base a las siguientes obstáculos de desempeño que usted considere que tiene el puesto de trabajo:

| No. | Obstáculos de desempeño                                   | SI | NO | N/A |
|-----|---|----|----|-----|
| 1   | Ausencia de metas claras en su área o departamento        |    |    |     |
| 2   | Ausencia de políticas o ambigüedad de políticas           |    |    |     |
| 3   | Condiciones físicas inadecuadas                           |    |    |     |
| 4   | Ambigüedad de las funciones de su puesto                  |    |    |     |
| 5   | Tareas muy repetitivas o monótonas                        |    |    |     |
| 6   | Falta de presupuestos o recursos económicos               |    |    |     |
| 7   | Falta de innovación en los procesos                       |    |    |     |
| 8   | Redundancia o duplicación de sus tareas con otros puestos |    |    |     |
| 9   | Falta de equipos y/ herramientas para realizar el trabajo |    |    |     |
| 10  | Mal ambiente laboral y falta de compañerismo              |    |    |     |

### **4. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS**

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

5= Siempre

4= Frecuentemente

3= Algunas Veces

2= Rara Vez

1= Nunca

| <b>RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN</b> |  |   |            |
|--------------------------------------|--|---|------------|
| Nº                                   | DESCRIPCIÓN  | INDICADORES   | FRECUENCIA |
| 1                                    | Conocer cómo localizar e identificar información esencial. | Está atento a recibir información relacionada al cumplimiento de sus objetivos.   |            |
| 2                                    |  | Se preocupa por estar al día y manejar datos actualizados y pide recomendación a sus superiores sobre fuentes de información confiable a las cuales recurrir. |            |
| 3                                    |  | Utiliza medios y recursos disponibles para tener la información que necesita para cumplir con su trabajo.   |            |
| 4                                    |  | Actualiza puntualmente información que necesita para enriquecer la tarea.   |            |
| 5                                    |  | Utiliza la información que este a la mano o consulta las fuentes de información disponibles.  |            |
| <b>TOTAL</b>                         |  |   |            |

| <b>MONITOREO Y CONTROL</b> |  |  |                   |
|----------------------------|--|--|-------------------|
| <b>Nº</b>                  | <b>DESCRIPCIÓN</b>   | <b>INDICADORES</b>   | <b>FRECUENCIA</b> |
| 1                          | Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo. | Verifica a menudo los procesos que se estén llevando a cabo en una tarea asignada.             |                   |
|                            |  | Si identifica algún problema durante el proceso, no siempre le informa al colaborador de ello. |                   |
| 2                          |  | Respetar las pautas de trabajo que le son asignadas para llevar a cabo una buena labor.        |                   |
| <b>TOTAL</b>               |  |  |                   |

| <b>MANEJO DEL TIEMPO</b> |   |   |                   |
|--------------------------|---|---|-------------------|
| <b>Nº</b>                | <b>DESCRIPCIÓN</b>                          | <b>INDICADORES</b>  | <b>FRECUENCIA</b> |
| 1                        | Manejar el propio tiempo y el de los demás. | Determina prioridades al momento de ejecutar sus actividades, basándose en la estrategia de planificar los tiempos para optimizarlos. |                   |
| 2                        |   | Trabaja enfocado en la tarea hasta terminarla eficientemente, así le tome tiempo extra del horario de trabajo.                        |                   |
| 3                        |   | Maneja un buen ritmo de trabajo sincronizado con sus superiores para la ejecución de la tarea en el tiempo programado.                |                   |
| <b>TOTAL</b>             |   |   |                   |

| <b>APRENDIZAJE ACTIVO</b> |   |   |                   |
|---------------------------|---|---|-------------------|
| <b>Nº</b>                 | <b>DESCRIPCIÓN</b>  | <b>INDICADORES</b>  | <b>FRECUENCIA</b> |
| 1                         | Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias. | Busca información cuando la necesita.                               |                   |
| 2                         |   | Actualizar sus conocimientos en ocasiones que se requiere.          |                   |
| 3                         |   | Su aprendizaje está vinculado en la interacción con otras personas. |                   |
| <b>TOTAL</b>              |   |   |                   |

| <b>PENSAMIENTO ANALÍTICO</b> |   |  |                   |
|------------------------------|---|--|-------------------|
| <b>Nº</b>                    | <b>DESCRIPCIÓN</b>  | <b>INDICADORES</b>   | <b>FRECUENCIA</b> |
| 1                            | Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc. | Comprende los procesos relacionados a su trabajo y con otras áreas de la organización. |                   |
| 2                            |   | Detecta a tiempo la existencia de problemas en su área.                                |                   |
| 3                            |   | Está atento a las oportunidades.   |                   |
| <b>TOTAL</b>                 |   |  |                   |

| <b>OBSERVACIONES</b> |  |  |  |
|----------------------|--|--|--|
|                      |  |  |  |

\_\_\_\_\_  
EVALUADOR

\_\_\_\_\_  
EVALUADO

*Anexo 14. Protocolo de Entrevista de Retroalimentación*

|   |   |                 |
|---|---|-----------------|
|  | <b><u>ENTREVISTA DE RETROALIMENTACIÓN</u></b> | RRHH<br>CÓDIGO: |
|---|---|-----------------|

**1. DATOS GENERALES**

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>Entrevistado:</b>  |  |
| <b>Cargo:</b>         |  |
| <b>Entrevistador:</b> |  |
| <b>Fecha:</b>         |  |

**2. Consideraciones para el entrevistador:**

- Saludo
- Charla Informal
- Objetivo de la entrevista: *\*El propósito de la entrevista es complementar el proceso de evaluación del desempeño realizada, comunicando al colaborador información esencial sobre su desempeño laboral, la cual deberá que debe tener en cuenta para mejorar sus competencias.*
- Fortalezas encontradas

**3. INFORME TÉCNICO DE EVALUACIÓN**

| <i>ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO</i> | <i>EVIDENCIAS DE DESMEPEÑO</i> | <i>PUNTUACIÓN</i> |
|--------------------------------|--------------------------------|-------------------|
|                                |                                |                   |
|                                |                                |                   |
| <b><i>PUNTUACIÓN TOTAL</i></b> |                                |                   |

| <i>ACTIVIDAD DEL RESULTADO</i> | <i>SITUACIÓN ACTUAL</i> | <i>SITUACIÓN ESPERADA</i> |
|--------------------------------|-------------------------|---------------------------|
|                                |                         |                           |
|                                |                         |                           |

Comentarios: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

| <b><i>EVALUADOR</i></b> | <b><i>EVALUADO</i></b> | <b><i>RRHH</i></b> |
|-------------------------|------------------------|--------------------|
| <i>Nombre:</i>          | <i>Nombre:</i>         | <i>Nombre:</i>     |
| <i>Firma:</i>           | <i>Firma:</i>          | <i>Firma:</i>      |

| <b>PLAN DE MEJORA DEL DESEMPEÑO</b> |                |       |                     |              |
|-------------------------------------|----------------|-------|---------------------|--------------|
| <b>Ocupante:</b>                    |                |       |                     |              |
| <b>Cargo:</b>                       |                |       |                     |              |
| <b>Jefe Inmediato:</b>              |                |       |                     |              |
| <b>Departamento:</b>                |                |       |                     |              |
| <b>PLAN DE MEJORA</b>               |                |       |                     |              |
| ACCIONES DE MEJORA                  | TAREAS         | PLAZO | RECURSOS NECESARIOS | DIFICULTADES |
|                                     | 1.<br>2.<br>3. |       |                     |              |
|                                     | 1.<br>2.<br>3. |       |                     |              |
|                                     | 1.<br>2.<br>3. |       |                     |              |

Comentarios Adicionales:

---



---



---



---



---



---

| <b>JEFE INMEDIATO</b>       | <b>EVALUADO</b>             | <b>RRHH</b>                 |
|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Nombre:<br>Fecha:<br>Firma: | Nombre:<br>Fecha:<br>Firma: | Nombre:<br>Fecha:<br>Firma: |



# **Políticas y Procedimientos del proceso de Capacitación**

**AGROQUIM CIA. LTDA**  
**2019**

## CONTENIDO

|  |     |
|--|-----|
| 1. OBJETIVO.....                                 | 435 |
| 2. ALCANCE .....                                 | 435 |
| 3. DEFINICIONES.....                             | 435 |
| 4. RESPONSABILIDAD .....                         | 436 |
| 5. DOCUMENTOS RELACIONADOS .....                 | 436 |
| 6. RECOMENDACIONES .....                         | 436 |
| 9. EQUIPOS, MATERIALES Y REACTIVOS .....         | 436 |
| 10. POLITICAS .....                              | 436 |
| 11. PROCEDIMIENTOS .....                         | 439 |
| 12. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN ..... | 442 |

## 1. OBJETIVO

Establecer las políticas y procedimientos del proceso de Capacitación por Competencias, con el fin de que la organización cuente con talento humano altamente calificado y que constantemente actualice y potencialice sus conocimientos, destrezas y habilidades para un eficiente desempeño de las actividades a su cargo y así incrementar su productividad.

## 2. ALCANCE

El presente proceso que se describe involucra la participación de todos los miembros de la organización, que enfrentan cambios en los procesos, tecnologías, herramientas, documentos u otras necesidades emergentes; necesitan desarrollar sus habilidades individuales o de equipo, incrementar sus conocimientos técnicos; enfrentar cambios en roles o responsabilidades; y cumplir con leyes y regulaciones locales aplicables al negocio.

## 3. DEFINICIONES

- **Formación** Es el conjunto de actividades que involucra desde primer lugar el planeamiento hasta su realización efectiva y seguimiento. La formación puede llevarse a cabo de forma presencial, a distancia, e-learning.
- **Capacitación:** Actividades estructuradas, generalmente bajo la forma de un curso con fechas, horarios y objetivos predeterminados. Es la actividad más utilizada para la formación de personas. Su metodología más frecuente es lo que se considera cotidianamente como curso, en la cual un profesor o instructor transmite un aserie de conocimientos a un público que se le denomina participante.
- **Desarrollo de Competencias:** Acciones tendientes al desarrollo de personas que integran la organización, diseñadas en función del modelo de competencias de la misma.
- **DNC:** Es un documento el cual contiene todas las necesidades de capacitación (conocimientos, destrezas/habilidades) de la organización y mediante el cual se puede evaluar, diseñar y establecer la logística para establecer programas que permitan el desarrollo de las competencias.
- **Aprendizaje:** Proceso mediante el cual se adquieren nuevos conocimientos.
- **E-learning:** Método de aprendizaje utilizando la tecnología, usualmente la intranet de la organización.

- **Entrenamiento:** Proceso de aprendizaje mediante el cual los participantes adquieren competencias y conocimientos necesarios para alcanzar objetivos definidos.

#### **4. RESPONSABILIDAD**

Gerente de Recursos Humanos, Jefe de Recursos Humanos, Gerente General.

#### **5. DOCUMENTOS RELACIONADOS**

- ❖ DNC
- ❖ Plan de Capacitación
- ❖ Programa de Capacitación
- ❖ Evaluación de Satisfacción
- ❖ Evaluación de Resultados

#### **6. RECOMENDACIONES**

El encargado de ejecutar el programa de capacitación deberá seguir minuciosamente el proceso y evaluar que las actividades se estén logrando de la mejor manera.

#### **9. EQUIPOS, MATERIALES Y REACTIVOS**

- ❖ Materiales o equipos especificados en el programa de capacitación

#### **10. POLITICAS**

- Las políticas de capacitación y desarrollo regirán para todo el personal de AGROQUIM CIA.LTDA. sin diferencia de cargo o posición o antigüedad y permanencia en la organización.
- Los objetivos de la capacitación y desarrollo de personal deberán ser relevantes y estar alineados con los objetivos organizacionales de AGROQUIM CIA.LTDA
- Los procesos de capacitación y desarrollo de personal no se centrarán solamente en cursos y seminarios, sino que se enfocarán en la mejora de los niveles de desempeño.
- La capacitación y desarrollo de personal será proporcionada siempre y cuando exista una necesidad real conocida por los jefes inmediatos.
- El contenido de los programas de capacitación y de desarrollo deberán estar relacionados directamente con las actividades de los cargos de la persona que

asistirá a dichos programas; es decir no se capacitará por capacitar, puesto que un programa de éstos es una inversión de tiempo y dinero para nuestra organización y para nuestro personal.

- El personal de AGROQUIM CIA.LTDA. podrá solicitar capacitación a través de sus jefes inmediatos.
- Los programas de capacitación y desarrollo serán proporcionados de acuerdo a la disponibilidad de recursos de AGROQUIM CIA.LTDA.
- La urgencia de la necesidad determinada por la criticidad del puesto o actividad, será uno de los factores por los cuales los programas de capacitación y desarrollo serán priorizados.
- AGROQUIM CIA.LTDA. priorizará también la ejecución de los programas de capacitación y desarrollo, de acuerdo al tamaño del grupo que requiere de los conocimientos específicos y al impacto que los programas vayan a tener en los resultados, medibles a través de indicadores de eficiencia y eficacia.
- El proceso de DNC deberá ejecutarse anualmente iniciando con el levantamiento de información a cargo del responsable de RRHH, posterior a la planificación estratégica de la organización.
- Éste proceso se llevará a cabo anualmente liderado por el área de Recursos Humanos en conjunto con los Responsable de área funcional.
- Recursos Humanos mantendrá actualizada la base de datos de proveedores en diversas áreas o disciplinas en la herramienta previamente establecida, con el fin de presentar una amplia oferta de éste servicio a las áreas usuarias.
- La calificación de proveedores se realizará de acuerdo a los parámetros y requerimientos específicos definidos por el área de Recursos Humanos.
- Se recurre a la búsqueda de proveedores externos cuando no se cuente internamente con los recursos, facilitadores o conocimiento técnico adecuado para capacitar al personal en temas específicos.
- Todo curso o plan de capacitación requerido externamente debe estar considerado dentro del plan de capacitación con el respectivo presupuesto asignado.
- Toda capacitación que sea requerida o ejecutada debe haber sido planificada y presupuestada.

- Una vez realizado el proceso DNC y generado el Plan Anual de capacitación de la empresa, se validarán todos los programas que requieren ser contratados a través de proveedores externos.
- Si existiera la necesidad de contratar a una empresa o personas externas a nuestra organización para que brinden capacitación a nuestro personal, la persona encargada del proceso de capacitación y de desarrollo de personal está en la obligación de seleccionar al mejor candidato(s) en función de metodología, propuesta económica, contenido del programa y beneficios que ofrezcan.
- Todo colaborador que asista a un curso externo financiado por la organización deberá proporcionar el certificado de participación para adjuntarlo a su carpeta personal.
- La persona encargada de seleccionar a la empresa o persona(s) externa(s) para la ejecución de los programas de capacitación y desarrollo, bajo ninguna circunstancia podrán recibir presentes y ningún tipo de beneficios personales a cambio de la selección del candidato para que imparta la capacitación; debido a que el apareamiento de alguna de éstas conductas es una demostración de corrupción administrativa, y mencionadas conductas van en contra de nuestras políticas organizacionales.
- Las horas de capacitación no son consideradas horas de labor; por lo tanto, no serán remuneradas.
- Las faltas a cursos son consideradas faltas graves por lo que solamente se podrán justificar por razones de calamidad doméstica, salud o trabajo. Para justificar estas faltas la persona deberá enviar a Recursos Humanos una justificación por escrito.
- En el caso de ausencias no justificadas se procederá a descontar el costo de curso o evento.
- Los participantes podrán retirarse de la conferencia una vez que haya finalizado, salvo excepciones y previa comunicación escrita por parte del colaborador y autorizada por el representante de Recursos Humanos.
- Los programas de capacitación y desarrollo serán financiados por AGROQUIM CIA.LTDA. dependiendo del rendimiento y desempeño de cada uno de los funcionarios y corroborado por los jefes inmediatos.

- No serán considerados como cursos externos, las carreras universitarias con modalidad formal de enseñanza y programas de postgrado.
- Al final de cada programa el personal capacitado dará a conocer su opinión sobre la efectividad de la capacitación recibida, para el efecto se han desarrollado herramientas mediante las cuales el personal capacitado podrá expresar sus criterios respecto al programa de capacitación al cual asistió.
- Luego de un tiempo determinado, el jefe inmediato de la persona que asistió al programa de capacitación y desarrollo; mediante herramientas previamente establecidas, dará a conocer su opinión sobre la efectividad y el impacto en el desempeño como consecuencia de dicho programa.
- En el caso de reclamos y controversias por parte de cualquier funcionario de AGROQUIM CIA.LTDA. respecto al desenvolvimiento del proceso de capacitación y desarrollo de personal, el tema será tratado por el Gerente General y el responsable de Recursos Humanos; determinando la validez o no del reclamo; en caso de existir negligencia o conductas no apropiadas por parte de algún(os).

## **11. PROCEDIMIENTOS**

- El responsable de recursos humanos deberá aplicar la metodología del DNC (encuesta) al área o departamento que solicita capacitación, para determinar las competencias requeridas para desempeñar el cargo, y que han sido evaluados para conocer su grado de desarrollo.
- Una vez aplicadas las encuestas se prosigue a la tabulación de información y análisis de resultados en los que se conocerá que competencias se deberá desarrollar, es necesario contrastar dicha información con las evaluaciones del desempeño que se realizan al colaborador.
- El responsable de recursos humanos debe realizar el plan de capacitación especificado en el formato establecido, determinando objetivos y aprobarlos con el Gerente General.
- Posteriormente, con la definición del plan se elabora el programa para capacitar en el que se define la logística y recursos necesarios especificados en el formato

establecido. A demás se elabora el presupuesto del programa en el que se especifica los costos de manera individual y de manera total.

- El programa de capacitación se deberá definir el tipo de formación que se necesita y que cursos se deberá implementar ya sea interno o externos. Para ello hay que busca los capacitadores y el caso que la decisión sea de una fuente externa, es necesario trabajar con el directorio de proveedores de capacitación y así tener un listado de donde elegir entre varios candidatos.
- Se contacta a proveedores de capacitación y se reúne para la revisión de planes, programas y cronogramas. Una vez determinado los temas y recibir las propuestas para la licitación de cada uno. Terminada de licitación, es escogido el proveedor a impartir la capacitación.
- Realiza el contrato de capacitación con los proveedores para hacer legar la contratación del servicio.
- Gestiona la aprobación de DNC frente al presupuesto para su implementación, el responsable de RRHH a través del presupuesto asignado a inicio del año se reúne con el Gerente General para la explicación de metodología.
- Los responsables de RRHH coordinan la logística del proceso de capacitación, afinando detalles de contenidos, duración del curso, fechas y lugar donde se realizara curso.
- Se procede a elaborar los grupos de capacitación con dos semana de anticipación y envía las invitaciones vía electrónica a cada uno de los convocados con copia a su jefe directo para su conocimiento.
- Una vez que estén los participantes y el capacitador, se entrega a participantes el listado de asistencia, se realiza una breve introducción acerca del objetivo e importancia del curso, después presenta al facilitador e inspecciona logística y manejo del taller. Al final de cada curso las asistentes de Recursos Humanos dan el cierre con palabras de agradecimiento y entrega de diplomas a cada participante.
- En el proceso de cierre del curso, el responsable de RRHH entrega la evaluación del curso a los participantes, con el fin de recoger información acerca del desarrollo del curso.

- El responsable de RR.HH. recibe las evaluaciones y consolida la información para elaborar un informe sobre los resultados y presentarlos al jefe inmediato de cada departamento y al Gerente General.
- El asistente de recursos humanos evaluará el grado de desarrollo de las competencias que tiene el individuo y evaluar el impacto y efectividad de la capacitación, que serán aprobadas y entregadas al Gerente General, posteriormente da sugerencias o la respectiva retroalimentación del mismo.

# 12. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN

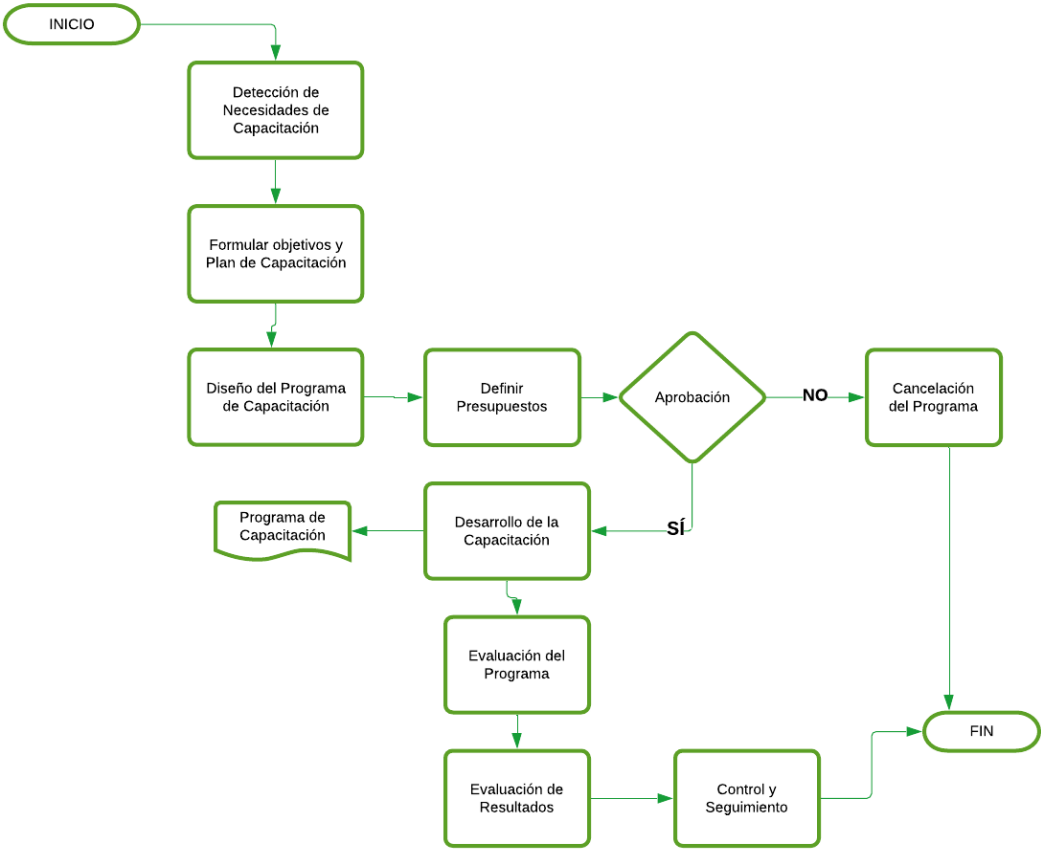


Figura 3. Flujograma del Proceso de Capacitación, Agroquim Cía. Ltda. (2019)

*Anexo 16. Encuesta de Detección de Necesidades de Capacitación*

**OBJETIVO:** La presente encuesta tiene como objetivo el identificar y conocer las principales necesidades de capacitación en cuanto a su trabajo.

**INSTRUCCIONES:** Lea bien las presuntas y conteste solo lo que se le indique. La encuesta cuenta con 15 preguntas y tiene un tiempo máximo de aplicación de 15 minutos en resolverla, cualquier duda puede consultar al Coordinador de Talento Humano.

**ÁREA:** \_\_\_\_\_

**DEPARTAMENTO:** \_\_\_\_\_

**FECHA:** \_\_\_\_\_

1. ¿En breves palabras, por favor explique cuál es la misión de puesto?

---

---

---

---

2. Detalle las vivencias que tiene día a día en su puesto de trabajo (estructura, personal, organización, relaciones interpersonales, etc....)

---

---

---

---

3. Describa en pocas palabras las actividades de su área/departamento.

---

---

---

---

4. Describa cuales son los objetivos estratégicos del área/departamento

---

---

---

---

5. ¿Conoce el perfil y descripción de su puesto laboral?

SI

NO

6. Mencione a su juicio, cuáles son las 4 responsabilidades o actividades más importantes de su puesto de trabajo.

---

---

---

---

7. ¿Considera que tiene los conocimientos, destrezas, habilidades y aptitudes para cumplir adecuadamente con las responsabilidades a su cargo?

SI, totalmente

NO las tengo

8. ¿Qué tipo de competencias necesita desarrollar?

Conocimientos Técnicos

Habilidades / Destrezas

Nivel Académico

Coaching para diferentes actitudes o características de personalidad.

9. ¿Qué conocimientos cree que necesita para un buen desempeño laboral?

---

---

---

---

10. ¿Qué habilidades/destrezas considera que necesita desarrollar para su puesto de trabajo?, nombre los que considere más importantes.

---

---

---

---

11. Determine que actividades o proyectos son urgentes a realizar para su departamento.

---

---

---

---

12. ¿Cree que en la actualidad su desempeño es tan adecuado como lo desearía usted mismo?

SI

NO

13. Señale 5 temas de acuerdo a su puesto de trabajo en los que debería capacitarse.

---

---

---

---

14. ¿Cree que en la actualidad su desempeño es tan adecuado como lo desearía usted mismo?

SI

NO

15. ¿Qué expectativas o sugerencias tiene para el proceso de Detección de Necesidades de Capacitación?

---

---

---

---

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN 😊**





**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN**

RRHH  
CÓDIGO:

**MATRIZ DE LOGÍSTICA**

|                                     |               |
|-------------------------------------|---------------|
| <b>COMPETENCIA A DESARROLLAR:</b>   |               |
| <b>NOMBRE DEL CURSO :</b>           |               |
| <b>DIRIGIDO A:</b>                  |               |
| <b>PARTICIPANTES:</b>               |               |
| <b>DURACIÓN:</b>                    |               |
| <b>MODALIDAD:</b>                   |               |
| <b>OBJETIVO DE APRENDIZAJE:</b>     |               |
| <b>CONTENIDO:</b>                   |               |
| <b>METODOLOGÍA:</b>                 |               |
| <b>EQUIPOS Y ACCESORIOS:</b>        |               |
| <b>MATERIALES DEL INSTRUCTOR:</b>   |               |
| <b>MATERIALES DEL PARTICIPANTE:</b> |               |
| <b>HORA:</b>                        |               |
| <b>FECHA:</b>                       | <b>LUGAR:</b> |
| <b>EVALUACIÓN</b>                   |               |
| <b>REACCIÓN:</b>                    |               |
| <b>APRENDIZAJE:</b>                 |               |
| <b>TRANSFERENCIA:</b>               |               |
| <b>IMPACTO:</b>                     |               |
| <b>RETORNO DE LA INVERSIÓN:</b>     |               |



*Anexo 18. Presupuesto del Programa*

|   |  |  |
|---|--|--|
|  <p><b>AGROQUIM</b><br/>www.agroquim.com</p> | <b><u>COSTOS DEL PLAN DE DESARROLLO INDIVIDUAL</u></b> |  |
|---|--|--|

**NOMBRE DEL PROGRAMA:** \_\_\_\_\_

**FECHA TENTATIVA:** \_\_\_\_\_

**PARTICIPANTES:** \_\_\_\_\_


- Rubros:
- Pago a instructores:
- Local:
- Alquiler de Equipos:
- Alimentación:
- Transporte:
- Alojamiento:
- Material de los participantes:
- Material de los instructores:
- Material de Apoyo:
- Otros:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**TOTAL PLAN DE DESARROLLO:**

**TOTAL PLAN DE DESARROLLO POR PARTICIPANTE:**

| <b>GERENTE GENERAL</b> | <b>RESPONSABLE RRHH</b> |
|------------------------|-------------------------|
| Nombre:<br>Firma:      | Nombre:<br>Firma:       |

Anexo 19: Encuesta de Evaluación del Programa

|   |  |                               |
|---|--|-------------------------------|
|  | <b>EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE<br/>DESARROLLO</b> | <i>RRHH</i><br><i>CÓDIGO:</i> |
|---|--|-------------------------------|

**NOMBRE DEL PROGRAMA:** \_\_\_\_\_

**NOMBRE DEL EVALUADOR:** \_\_\_\_\_

**FECHA:** \_\_\_\_\_

1. ¿Los temas planteados en el programa estaban de acuerdo a sus necesidades?

- Si
- Más o menos
- No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

2. ¿Se distribuyó adecuadamente el tiempo para cada uno de los temas planteados?

- Si
- Más o menos
- No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

3. Las actividades realizadas fueron apropiadas y contribuyeron para un mejor aprendizaje y logro de objetivos del programa.

- Si
- Más o menos
- No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

4. ¿El material didáctico recibido, contribuyó para una mejor comprensión del tema?

- Si

Más o menos

No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

5. ¿El programa de Desarrollo cumplió con mis expectativas?

Si

Más o menos

No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

6. ¿Lo aprendido en el programa de desarrollo, contribuirá a desempeñarme de mejor manera en la ejecución de mis actividades?

Si

Más o menos

No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

7. ¿El lugar en donde se desarrolló el programa, fue apropiado?

Si

Más o menos

No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

8. Señala tu opinión respecto a las características de los ponentes que han participado en el curso

|  | <b>MUY ALTA</b> | <b>ALTA</b> | <b>MEDIA</b> | <b>BAJA</b> | <b>MUY BAJA</b> |
|--|-----------------|-------------|--------------|-------------|-----------------|
| Claridad expositiva                                |                 |             |              |             |                 |
| Claridad en instrucciones para realizar las tareas |                 |             |              |             |                 |
| Capacidad de motivación                            |                 |             |              |             |                 |
| Dominio de una variedad de métodos didácticos      |                 |             |              |             |                 |
| Dominio del contenido                              |                 |             |              |             |                 |

|   |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|
| Capacidad para propiciar la reflexión   |  |  |  |  |  |
| Facilidad para mantener relaciones interpersonales, apertura, saber escuchar                |  |  |  |  |  |
| Capacidad para fomentar el trabajo en grupo, dar instrucciones claras, facilitar el trabajo |  |  |  |  |  |
| Capacidad para mediar y resolver situaciones de conflicto                                   |  |  |  |  |  |

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN ☺**

Anexo 19. Evaluación de resultados de Capacitación



**EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS**

Nombre del Capacitado:

Cargo: GERENTE GENERAL

Fecha:

Evaluador :

| COMPETENCIAS                 |                                      | GARDO DE DESARROLLO     |   |   |   |   |                |   |   |   |   |              |   |   |   |   |
|------------------------------|--------------------------------------|-------------------------|---|---|---|---|----------------|---|---|---|---|--------------|---|---|---|---|
|                              |                                      | ANTES DEL ENTRENAMIENTO |   |   |   |   | NIVEL ESPERADO |   |   |   |   | NIVEL ACTUAL |   |   |   |   |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Agromonía                            | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Administración de Empresas           | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Procesos                             | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Contabilidad y Finanzas              | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Marketing                            | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Técnicas de Proyección de Ingresos   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Procedimientos administrativos       | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Productos Agroquímicos               | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Normativas de Agrocalidad            | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Normativas de Importaciones          | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESTREZAS ESPECÍFICAS</b> | Microsoft Excel (Nivel: Avanzado)    | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Sistemas Contables, Project y Visio. | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Inglés (Nivel: Avanzado)             | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Manejo de Recursos Financieros       | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Manejo de Recursos Humanos           | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Asertividad y Firmeza                |                         |   |   |   |   |                |   |   |   |   |              |   |   |   |   |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Liderazgo                            | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |

1= No Desarrollado 2= Poco Desarrollado 3= Medianamente Desarrollado 4= Desarrollado 5= Altamente Desarrollado

| <b><i>EVALUADO</i></b> | <b><i>EVALUADOR</i></b> | <b><i>RECURSOS HUMANOS</i></b> |
|------------------------|-------------------------|--------------------------------|
| Nombre:<br>Firma:      | Nombre:<br>Firma:       | Nombre:<br>Firma:              |



## EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS

|                               |   |
|-------------------------------|---|
| <b>Nombre del Capacitado:</b> | <b>Cargo:</b> <u>GERENTE DE OPERACIONES</u> |
| <b>Fecha:</b>                 | <b>Evaluador :</b>                          |

| COMPETENCIAS                 |   | GARDO DE DESARROLLO     |   |   |   |   |                |   |   |   |   |              |   |   |   |   |
|------------------------------|---|-------------------------|---|---|---|---|----------------|---|---|---|---|--------------|---|---|---|---|
|                              |   | ANTES DEL ENTRENAMIENTO |   |   |   |   | NIVEL ESPERADO |   |   |   |   | NIVEL ACTUAL |   |   |   |   |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Administración de Empresas  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Producción y Procesos   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Contabilidad  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Finanzas  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Informática   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Productos Agroquímicos  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Rotación de Productos   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Normativas de Agrocalidad   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Normativas de Importaciones                                       | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Normativas de Seguridad Laboral<br>(Uso de Equipos de Protección) | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESTREZAS ESPECÍFICAS</b> | Microsoft Excel (Nivel: Avanzado)                                 | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | EKON  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Codificador de etiquetas  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Análisis de Operaciones   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Monitoreo y Control   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Autocontrol   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |

1= No Desarrollado   2= Poco Desarrollado   3= Medianamente Desarrollado   4= Desarrollado   5= Altamente Desarrollado

|                 |                  |                         |
|-----------------|------------------|-------------------------|
| <b>EVALUADO</b> | <b>EVALUADOR</b> | <b>RECURSOS HUMANOS</b> |
|-----------------|------------------|-------------------------|

|                   |                   |                   |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| Nombre:<br>Firma: | Nombre:<br>Firma: | Nombre:<br>Firma: |
|-------------------|-------------------|-------------------|



## EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| <b>Nombre del Capacitado:</b> | Cargo: <u>COORDINADOR DE LOGÍSTICA Y FACTURACIÓN</u> |
| <b>Fecha:</b>                 | <b>Evaluador :</b>                                   |

| COMPETENCIAS                 |                                      | GARDO DE DESARROLLO     |   |   |   |   |                |   |   |   |   |              |   |   |   |   |
|------------------------------|--------------------------------------|-------------------------|---|---|---|---|----------------|---|---|---|---|--------------|---|---|---|---|
|                              |                                      | ANTES DEL ENTRENAMIENTO |   |   |   |   | NIVEL ESPERADO |   |   |   |   | NIVEL ACTUAL |   |   |   |   |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Logística de y Distribución          | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Logística Inversa                    | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Control de Inventarios               | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Facturación                          | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Portafolio de Productos Agroquímicos | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESTREZAS ESPECÍFICAS</b> | Microsoft Excel (Nivel: Avanzado)    | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | EKON                                 | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | KIPPA                                | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESTREZAS GENERALES</b>   | Planificación                        | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Trabajo en Equipo                    | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Orientación al Servicio              | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |

1= No Desarrollado    2= Poco Desarrollado    3= Medianamente Desarrollado    4= Desarrollado    5= Altamente Desarrollado

| EVALUADO          | EVALUADOR         | RECURSOS HUMANOS  |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| Nombre:<br>Firma: | Nombre:<br>Firma: | Nombre:<br>Firma: |



## EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS

|                               |                                     |
|-------------------------------|-------------------------------------|
| <b>Nombre del Capacitado:</b> | <b>Cargo:</b> <u>JEFE DE BODEGA</u> |
| <b>Fecha:</b>                 | <b>Evaluador :</b>                  |

| COMPETENCIAS                 |  | GARDO DE DESARROLLO     |   |   |   |   |                |   |   |   |   |              |   |   |   |   |
|------------------------------|--|-------------------------|---|---|---|---|----------------|---|---|---|---|--------------|---|---|---|---|
|                              |  | ANTES DEL ENTRENAMIENTO |   |   |   |   | NIVEL ESPERADO |   |   |   |   | NIVEL ACTUAL |   |   |   |   |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Control de Inventarios                   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Picking                                  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Almacenamiento de Productos Agroquímicos | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Normativas de Agrocalidad                | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Manejo de Desechos Peligrosos            | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESTREZAS ESPECÍFICAS</b> | Microsoft Excel (Nivel: Avanzado)        | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | EKON                                     | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Uso de Equipos de Protección             | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESREZAS GENERALES</b>    | Manejo de Recursos Humanos               | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Comunicación Asertiva                    | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Identificación de Problemas              |                         |   |   |   |   |                |   |   |   |   |              |   |   |   |   |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Liderazgo                                | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |

1= No Desarrollado    2= Poco Desarrollado    3= Medianamente Desarrollado    4= Desarrollado    5= Altamente Desarrollado

| EVALUADO          | EVALUADOR         | RECURSOS HUMANOS  |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| Nombre:<br>Firma: | Nombre:<br>Firma: | Nombre:<br>Firma: |



## EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS

|                               |                                |
|-------------------------------|--------------------------------|
| <b>Nombre del Capacitado:</b> | <b>Cargo:</b> <u>BODEGUERO</u> |
| <b>Fecha:</b>                 | <b>Evaluador :</b>             |

| COMPETENCIAS                 |                                       | GARDO DE DESARROLLO     |   |   |   |   |                |   |   |   |   |              |   |   |   |   |
|------------------------------|---------------------------------------|-------------------------|---|---|---|---|----------------|---|---|---|---|--------------|---|---|---|---|
|                              |                                       | ANTES DEL ENTRENAMIENTO |   |   |   |   | NIVEL ESPERADO |   |   |   |   | NIVEL ACTUAL |   |   |   |   |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Realización de Inventarios            | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Proceso de Picking                    | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Atención al cliente                   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Almacenamiento de Productos           | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Portafolio de Productos Agroquímicos  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Preparación de Productos Agroquímicos | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Normativas de Agrocalidad             | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESTREZAS ESPECÍFICAS</b> | Microsoft Excel (Nivel: Básico)       | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | EKON                                  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Operar montacargas                    | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Codificador de etiquetas              | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESREZAS GENERALES</b>    | Inspección de Productos               | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |

1= No Desarrollado    2= Poco Desarrollado    3= Medianamente Desarrollado    4= Desarrollado    5= Altamente Desarrollado

| EVALUADO          | EVALUADOR         | RECURSOS HUMANOS  |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| Nombre:<br>Firma: | Nombre:<br>Firma: | Nombre:<br>Firma: |



## EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS

|                        |                                 |
|------------------------|---------------------------------|
| Nombre del Capacitado: | Cargo: <u>CHOFER DE REPARTO</u> |
| Fecha:                 | Evaluador :                     |

| COMPETENCIAS                 |                                  | GARDO DE DESARROLLO     |   |   |   |   |                |   |   |   |   |              |   |   |   |   |
|------------------------------|----------------------------------|-------------------------|---|---|---|---|----------------|---|---|---|---|--------------|---|---|---|---|
|                              |                                  | ANTES DEL ENTRENAMIENTO |   |   |   |   | NIVEL ESPERADO |   |   |   |   | NIVEL ACTUAL |   |   |   |   |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Atención al Cliente              | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESTREZAS ESPECÍFICAS</b> | Operar Vehículos de Cargo Pesado | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Operar montacargas               | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESREZAS GENERALES</b>    | Empatía                          | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Mantenimiento de Equipos         | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Orientación al Servicio          | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |

1= No Desarrollado   2= Poco Desarrollado   3= Medianamente Desarrollado   4= Desarrollado   5= Altamente Desarrollado

| <i>EVALUADO</i>   | <i>EVALUADOR</i>  | <i>RECURSOS HUMANOS</i> |
|-------------------|-------------------|-------------------------|
| Nombre:<br>Firma: | Nombre:<br>Firma: | Nombre:<br>Firma:       |



## EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS

|                               |   |
|-------------------------------|---|
| <b>Nombre del Capacitado:</b> | <b>Cargo:</b> <u>GERENTE CADENA DE ABASTECIMIENTO</u> |
| <b>Fecha:</b>                 | <b>Evaluador :</b>                                    |

| COMPETENCIAS                     |   | GARDO DE DESARROLLO     |   |   |   |   |                |   |   |   |   |              |   |   |   |   |
|----------------------------------|---|-------------------------|---|---|---|---|----------------|---|---|---|---|--------------|---|---|---|---|
|                                  |   | ANTES DEL ENTRENAMIENTO |   |   |   |   | NIVEL ESPERADO |   |   |   |   | NIVEL ACTUAL |   |   |   |   |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>             | Administración de Empresas/<br>Comercio Exterior            | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                                  | Aduanas e Importaciones                                     | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                                  | Mercado Agroquímico   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                                  | Productos Agroquímicos                                      | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                                  | Sistemas de Abastecimiento                                  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                                  | Marco Regulatorio de Importación<br>de Productos Peligrosos | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                                  | Gestión y Control de inventarios                            | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                                  | Monitoreo de ventas, stocks y<br>puntos de pedido           | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESTREZAS<br/>ESPECÍFICAS</b> | Microsoft Excel (Nivel: Avanzado)                           | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                                  | Manejo de sistema EKON y<br>ECUAPASS                        | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                                  | Manejo de sistema COBUS,<br>BI2AGI, WOR                     | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                                  | Inglés Nivel Avanzado                                       | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESREZAS<br/>GENERALES</b>    | Generación de Ideas   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                                  | Juicio y Toma de Decisiones                                 | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>OTROS<br/>ATRIBUTOS</b>       | Autocontrol   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |

1= No Desarrollado    2= Poco Desarrollado    3= Medianamente Desarrollado    4= Desarrollado    5= Altamente Desarrollado

| <i>EVALUADO</i>   | <i>EVALUADOR</i>  | <i>RECURSOS HUMANOS</i> |
|-------------------|-------------------|-------------------------|
| Nombre:<br>Firma: | Nombre:<br>Firma: | Nombre:<br>Firma:       |



## EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS

|                        |   |
|------------------------|---|
| Nombre del Capacitado: | Cargo: <u>COORDINADOR DE ASUNTOS REGULATORIOS</u> |
| Fecha:                 | Evaluador :                                       |

| COMPETENCIAS          | GRADO DE DESARROLLO                        |   |   |   |   |                |   |   |   |   |              |   |   |   |   |   |
|-----------------------|--|---|---|---|---|----------------|---|---|---|---|--------------|---|---|---|---|---|
|                       | ANTES DEL ENTRENAMIENTO                    |   |   |   |   | NIVEL ESPERADO |   |   |   |   | NIVEL ACTUAL |   |   |   |   |   |
| CONOCIMIENTOS         | Agromonía                                  | ① | ② | ③ | ④ | ⑤              | ① | ② | ③ | ④ | ⑤            | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                       | Mercado Agroquímico                        | ① | ② | ③ | ④ | ⑤              | ① | ② | ③ | ④ | ⑤            | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                       | Productos Agroquímicos                     | ① | ② | ③ | ④ | ⑤              | ① | ② | ③ | ④ | ⑤            | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                       | Nombres científicos de productos           | ① | ② | ③ | ④ | ⑤              | ① | ② | ③ | ④ | ⑤            | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                       | Normativas de Agrocalidad                  | ① | ② | ③ | ④ | ⑤              | ① | ② | ③ | ④ | ⑤            | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                       | Normativas de SGRT-IESS, MRL, MSP, S&SO    | ① | ② | ③ | ④ | ⑤              | ① | ② | ③ | ④ | ⑤            | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| DESTREZAS ESPECÍFICAS | Microsoft Excel (Nivel: Avanzado)          | ① | ② | ③ | ④ | ⑤              | ① | ② | ③ | ④ | ⑤            | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                       | Manejo de Adobe Ilustrador                 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤              | ① | ② | ③ | ④ | ⑤            | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                       | Manejo de sistema GUICO, SUIA, SART, IESS. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤              | ① | ② | ③ | ④ | ⑤            | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| DESREZAS GENERALES    | Negociación                                | ① | ② | ③ | ④ | ⑤              | ① | ② | ③ | ④ | ⑤            | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                       | Empatía                                    | ① | ② | ③ | ④ | ⑤              | ① | ② | ③ | ④ | ⑤            | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                       | Aprendizaje Activo                         | ① | ② | ③ | ④ | ⑤              | ① | ② | ③ | ④ | ⑤            | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| OTROS ATRIBUTOS       | Autocontrol                                | ① | ② | ③ | ④ | ⑤              | ① | ② | ③ | ④ | ⑤            | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                       | Creatividad                                | ① | ② | ③ | ④ | ⑤              | ① | ② | ③ | ④ | ⑤            | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |

1= No Desarrollado 2= Poco Desarrollado 3= Medianamente Desarrollado 4= Desarrollado 5= Altamente Desarrollado

| <b><i>EVALUADO</i></b> | <b><i>EVALUADOR</i></b> | <b><i>RECURSOS HUMANOS</i></b> |
|------------------------|-------------------------|--------------------------------|
| Nombre:<br>Firma:      | Nombre:<br>Firma:       | Nombre:<br>Firma:              |



## EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS

|                        |   |
|------------------------|---|
| Nombre del Capacitado: | Cargo: <u>AUXILIAR DE COMERCIO EXTERIOR</u> |
| Fecha:                 | Evaluador :                                 |

| COMPETENCIAS                 |   | GRADO DE DESARROLLO     |   |   |   |   |                |   |   |   |   |              |   |   |   |   |
|------------------------------|---|-------------------------|---|---|---|---|----------------|---|---|---|---|--------------|---|---|---|---|
|                              |   | ANTES DEL ENTRENAMIENTO |   |   |   |   | NIVEL ESPERADO |   |   |   |   | NIVEL ACTUAL |   |   |   |   |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Comercio Exterior/ Administración de empresas | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Administrativos                               | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Productos Agroquímicos                        | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Aduanas e Importaciones                       | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Financiero Contable                           | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Control de cuentas bancarias                  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESTREZAS ESPECÍFICAS</b> | Microsoft Excel (Nivel: Avanzado)             | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Inglés ( Nivel: Intermedio)                   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Manejo de sistema ICOTENMS, VUE, ECUAPASS     | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESREZAS GENERALES</b>    | Aprendizaje Activo                            | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |

1= No Desarrollado   2= Poco Desarrollado   3= Medianamente Desarrollado   4= Desarrollado   5= Altamente Desarrollado

| EVALUADO          | EVALUADOR         | RECURSOS HUMANOS  |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| Nombre:<br>Firma: | Nombre:<br>Firma: | Nombre:<br>Firma: |



## EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS

|                        |                          |
|------------------------|--------------------------|
| Nombre del Capacitado: | Cargo: <u>MEN SAJERO</u> |
| Fecha:                 | Evaluador :              |

| COMPETENCIAS          |   | GRADO DE DESARROLLO     |   |   |   |   |                |   |   |   |   |              |   |   |   |   |
|-----------------------|---|-------------------------|---|---|---|---|----------------|---|---|---|---|--------------|---|---|---|---|
|                       |   | ANTES DEL ENTRENAMIENTO |   |   |   |   | NIVEL ESPERADO |   |   |   |   | NIVEL ACTUAL |   |   |   |   |
| CONOCIMIENTOS         | Gestiones Bancarias   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                       | Elaboración correcta de cheques                             | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| DESTREZAS ESPECÍFICAS | Microsoft Office ( Básico)                                  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                       | Operar Equipos de oficina (Computadora, Escáner, Impresora) | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                       | Operar Vehículo / moto                                      | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| DESREZAS GENERALES    | Manejo del Tiempo   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                       | Manejo de Recursos Materiales                               | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |

1= No Desarrollado   2= Poco Desarrollado   3= Medianamente Desarrollado   4= Desarrollado   5= Altamente Desarrollado

| <i>EVALUADO</i>   | <i>EVALUADOR</i>  | <i>RECURSOS HUMANOS</i> |
|-------------------|-------------------|-------------------------|
| Nombre:<br>Firma: | Nombre:<br>Firma: | Nombre:<br>Firma:       |



## EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS

|                        |                                      |
|------------------------|--------------------------------------|
| Nombre del Capacitado: | Cargo: <u>JEFE TÉCNICO COMERCIAL</u> |
| Fecha:                 | Evaluador :                          |

| COMPETENCIAS                 |  | GRADO DE DESARROLLO     |   |   |   |   |                |   |   |   |   |              |   |   |   |   |
|------------------------------|--|-------------------------|---|---|---|---|----------------|---|---|---|---|--------------|---|---|---|---|
|                              |  | ANTES DEL ENTRENAMIENTO |   |   |   |   | NIVEL ESPERADO |   |   |   |   | NIVEL ACTUAL |   |   |   |   |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Marketing / Administración de Empresas | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Ventas y Mercadeo                      | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Estrategias de Marketing               | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Técnicas de proyección de ventas       | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Administración de personal             | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Presupuestos                           | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Indicadores de Ventas                  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Estadísticas comerciales               | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESTREZAS ESPECÍFICAS</b> | Microsoft Excel (Nivel Avanzado)       | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Manejar el sistema EKON                | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Manejar (Tablet)                       | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Operar Vehículo                        | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESREZAS GENERALES</b>    | Trabajo en Equipo                      | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Manejo de Recursos Humanos             | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Monitoreo y Control                    | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>       | Creatividad                            | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Liderazgo                              | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |

1= No Desarrollado   2= Poco Desarrollado   3= Medianamente Desarrollado   4= Desarrollado   5= Altamente Desarrollado

|                 |                  |                         |
|-----------------|------------------|-------------------------|
| <b>EVALUADO</b> | <b>EVALUADOR</b> | <b>RECURSOS HUMANOS</b> |
|-----------------|------------------|-------------------------|



## EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS

Nombre del Capacitado:

Cargo: REPRESENTANTE TÉCNICO COMERCIAL

Fecha:

Evaluador :

Nombre:

Nombre:

Nombre:

Firma:

Firma:

Firma:

| COMPETENCIAS                 |                                      | GRADO DE DESARROLLO     |   |   |   |   |                |   |   |   |   |              |   |   |   |   |
|------------------------------|--------------------------------------|-------------------------|---|---|---|---|----------------|---|---|---|---|--------------|---|---|---|---|
|                              |                                      | ANTES DEL ENTRENAMIENTO |   |   |   |   | NIVEL ESPERADO |   |   |   |   | NIVEL ACTUAL |   |   |   |   |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Agronomía o Agropecuaria             | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Ventas y Mercadeo                    | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Atención al Cliente                  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Manejo de Presupuesto                | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Administración de personal           | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Recuperación de cartera              | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Mercado florícola-agrícola           | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Portafolio de Productos Agroquímicos | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESTREZAS ESPECÍFICAS</b> | Microsoft Excel (Nivel Avanzado)     | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Manejar el sistema EKON              | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Manejar (Tablet)                     | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Operar Vehículo                      | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESREZAS GENERALES</b>    | Negociación                          | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Orientación al Servicio              | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Persuasión                           | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |

|                        |                       |           |           |           |
|------------------------|-----------------------|-----------|-----------|-----------|
|                        | Comunicación Asertiva | ① ② ③ ④ ⑤ | ① ② ③ ④ ⑤ | ① ② ③ ④ ⑤ |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b> | Orientación al Logro  | ① ② ③ ④ ⑤ | ① ② ③ ④ ⑤ | ① ② ③ ④ ⑤ |
|                        | Liderazgo             | ① ② ③ ④ ⑤ | ① ② ③ ④ ⑤ | ① ② ③ ④ ⑤ |

1= No Desarrollado 2= Poco Desarrollado 3= Medianamente Desarrollado 4= Desarrollado 5= Altamente Desarrollado

|                 |                  |                         |
|-----------------|------------------|-------------------------|
| <b>EVALUADO</b> | <b>EVALUADOR</b> | <b>RECURSOS HUMANOS</b> |
|-----------------|------------------|-------------------------|

|   |  |
|---|--|
|  <p><b>AGROQUIM</b><br/>www.agroquim.com</p> | <h2>EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS</h2> |
|---|--|

|                        |                   |   |
|------------------------|-------------------|---|
| Nombre del Capacitado: |                   | Cargo: <u>ASISTENTE TÉCNICO COMERCIAL</u> |
| Fecha:                 | Evaluador :       |   |
| Nombre:<br>Firma:      | Nombre:<br>Firma: | Nombre:<br>Firma:                         |

| COMPETENCIAS         |                                      | GRADO DE DESARROLLO     |   |   |   |   |                |   |   |   |   |              |   |   |   |   |
|----------------------|--------------------------------------|-------------------------|---|---|---|---|----------------|---|---|---|---|--------------|---|---|---|---|
|                      |                                      | ANTES DEL ENTRENAMIENTO |   |   |   |   | NIVEL ESPERADO |   |   |   |   | NIVEL ACTUAL |   |   |   |   |
| <b>CONOCIMIENTOS</b> | Agronomía o Agropecuaria             | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                      | Ventas y Mercadeo                    | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                      | Atención al Cliente                  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                      | Manejo de Presupuesto                | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                      | Ensayo de Productos Agroquímicos     | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                      | Mercado florícola-agrícola           | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                      | Portafolio de Productos Agroquímicos | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESTREZAS</b>     | Microsoft Excel (Nivel Avanzado)     | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                      | Manejar el sistema EKON              | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |

|                           |                         |           |           |           |
|---------------------------|-------------------------|-----------|-----------|-----------|
| <b>ESPECÍFICAS</b>        | Manejar (Tablet)        | ① ② ③ ④ ⑤ | ① ② ③ ④ ⑤ | ① ② ③ ④ ⑤ |
|                           | Operar Vehículo         | ① ② ③ ④ ⑤ | ① ② ③ ④ ⑤ | ① ② ③ ④ ⑤ |
| <b>DESREZAS GENERALES</b> | Negociación             | ① ② ③ ④ ⑤ | ① ② ③ ④ ⑤ | ① ② ③ ④ ⑤ |
|                           | Orientación al Servicio | ① ② ③ ④ ⑤ | ① ② ③ ④ ⑤ | ① ② ③ ④ ⑤ |
|                           | Trabajo en Equipo       | ① ② ③ ④ ⑤ | ① ② ③ ④ ⑤ | ① ② ③ ④ ⑤ |
|                           | Comunicación Asertiva   | ① ② ③ ④ ⑤ | ① ② ③ ④ ⑤ | ① ② ③ ④ ⑤ |
| <b>OTROS ATRIBUTOS</b>    | Orientación al Logro    | ① ② ③ ④ ⑤ | ① ② ③ ④ ⑤ | ① ② ③ ④ ⑤ |
|                           | Autocontrol             | ① ② ③ ④ ⑤ | ① ② ③ ④ ⑤ | ① ② ③ ④ ⑤ |

1= No Desarrollado 2= Poco Desarrollado 3= Medianamente Desarrollado 4= Desarrollado 5= Altamente Desarrollado

| <b><i>EVALUADO</i></b> | <b><i>EVALUADOR</i></b> | <b><i>RECURSOS HUMANOS</i></b> |
|------------------------|-------------------------|--------------------------------|
| Nombre:<br>Firma:      | Nombre:<br>Firma:       | Nombre:<br>Firma:              |



## EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| <b>Nombre del Capacitado:</b> | <b>Cargo:</b> <u>AUXILIAR CONTABLE</u> |
| <b>Fecha:</b>                 | <b>Evaluador :</b>                     |

| COMPETENCIAS                 |                                  | GRADO DE DESARROLLO     |   |   |   |   |                |   |   |   |   |              |   |   |   |   |
|------------------------------|----------------------------------|-------------------------|---|---|---|---|----------------|---|---|---|---|--------------|---|---|---|---|
|                              |                                  | ANTES DEL ENTRENAMIENTO |   |   |   |   | NIVEL ESPERADO |   |   |   |   | NIVEL ACTUAL |   |   |   |   |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Contabilidad                     | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Auditoria y Finanzas             | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Anexo Transaccionales            | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Facturas y Retenciones           | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Normas Niifs                     | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Reglamentos SRI                  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESTREZAS ESPECÍFICAS</b> | Microsoft Excel (Nivel Avanzado) | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Manejar el sistema EKON          | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Manejo de Plataforma SRI         | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESREZAS GENERALES</b>    | Organización de Información      | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Evaluación de Soluciones         | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Recopilación de Información      | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |

1= No Desarrollado   2= Poco Desarrollado   3= Medianamente Desarrollado   4= Desarrollado   5= Altamente Desarrollado

| EVALUADO          | EVALUADOR         | RECURSOS HUMANOS  |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| Nombre:<br>Firma: | Nombre:<br>Firma: | Nombre:<br>Firma: |

Anexo 20. Formato de Evaluación de Resultados de Capacitación



EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS

Nombre del Capacitado:

Cargo: AUXILIAR DE NÓMINA

Fecha:

Evaluador :

| COMPETENCIAS          |   | GRADO DE DESARROLLO     |   |   |   |   |                |   |   |   |   |              |   |   |   |   |
|-----------------------|---|-------------------------|---|---|---|---|----------------|---|---|---|---|--------------|---|---|---|---|
|                       |   | ANTES DEL ENTRENAMIENTO |   |   |   |   | NIVEL ESPERADO |   |   |   |   | NIVEL ACTUAL |   |   |   |   |
| CONOCIMIENTOS         | Administración Salarial   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                       | Nómina  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                       | Contabilidad y Auditoria  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                       | Cálculo de décimos, vacaciones, utilidades, fondos de reserva, beneficios corporativos. | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                       | Liquidación de haberes  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                       | Contratos/ Cesantías  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| DESTREZAS ESPECÍFICAS | Microsoft Excel (Nivel Avanzado)  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                       | Manejar el sistema EKON   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                       | Manejo de Plataformas SUT-IESS  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| DESREZAS GENERALES    | Identificación de Problemas   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                       | Manejo del Tiempo   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |

1= No Desarrollado 2= Poco Desarrollado 3= Medianamente Desarrollado 4= Desarrollado 5= Altamente Desarrollado

| EVALUADO          | EVALUADOR         | RECURSOS HUMANOS  |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| Nombre:<br>Firma: | Nombre:<br>Firma: | Nombre:<br>Firma: |





## EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS

|                        |                                   |
|------------------------|-----------------------------------|
| Nombre del Capacitado: | Cargo: <u>AUXILIAR DE CARTERA</u> |
| Fecha:                 | Evaluador :                       |

| COMPETENCIAS                 |  | GRADO DE DESARROLLO     |   |   |   |   |                |   |   |   |   |              |   |   |   |   |
|------------------------------|--|-------------------------|---|---|---|---|----------------|---|---|---|---|--------------|---|---|---|---|
|                              |  | ANTES DEL ENTRENAMIENTO |   |   |   |   | NIVEL ESPERADO |   |   |   |   | NIVEL ACTUAL |   |   |   |   |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Contabilidad   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Crédito y Cobranza   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Depuración de cartera  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Atención al Cliente  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Conciliaciones Bancarios                                     | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Regulaciones internas y externas SRI                         | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESTREZAS ESPECÍFICAS</b> | Microsoft Office   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Manejar el sistema EKON                                      | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Operar equipos de oficina ( Computadora, Escáner, Copiadora) | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESREZAS GENERALES</b>    | Persuasión   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Escucha Activa   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Orientación al Servicio                                      | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |

1= No Desarrollado    2= Poco Desarrollado    3= Medianamente Desarrollado    4= Desarrollado    5= Altamente Desarrollado

| EVALUADO | EVALUADOR | RECURSOS HUMANOS |
|----------|-----------|------------------|
| Nombre:  | Nombre:   | Nombre:          |
| Firma:   | Firma:    | Firma:           |



## EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS

Nombre del Capacitado:

Cargo: COORDINADOR DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Fecha:

Evaluador :

| COMPETENCIAS                 |   | GRADO DE DESARROLLO     |   |   |   |   |                |   |   |   |   |              |   |   |   |   |
|------------------------------|---|-------------------------|---|---|---|---|----------------|---|---|---|---|--------------|---|---|---|---|
|                              |   | ANTES DEL ENTRENAMIENTO |   |   |   |   | NIVEL ESPERADO |   |   |   |   | NIVEL ACTUAL |   |   |   |   |
| <b>CONOCIMIENTOS</b>         | Sistemas  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Administración de Windows   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Depuración de cartera   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Windows de Servidores   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Mantenimiento de Equipos  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Implementación de Sistemas  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Programación  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| Regulaciones SRI             | ①   | ②                       | ③ | ④ | ⑤ | ① | ②              | ③ | ④ | ⑤ | ① | ②            | ③ | ④ | ⑤ |   |
| <b>DESTREZAS ESPECÍFICAS</b> | Windows   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Bases de Datos, Generador de Reportes   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Operar equipos de oficina ( Computadora, Escáner, Copiadora, servidores electrónicos) | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| <b>DESREZAS GENERALES</b>    | Mantenimiento de Equipos  | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Identificación de Problemas   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|                              | Monitoreo y Control   | ①                       | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①              | ② | ③ | ④ | ⑤ | ①            | ② | ③ | ④ | ⑤ |

1= No Desarrollado   2= Poco Desarrollado   3= Medianamente Desarrollado   4= Desarrollado   5= Altamente Desarrollado

| <i>EVALUADO</i>   | <i>EVALUADOR</i>  | <i>RECURSOS HUMANOS</i> |
|-------------------|-------------------|-------------------------|
| Nombre:<br>Firma: | Nombre:<br>Firma: | Nombre:<br>Firma:       |

*Anexo 22. Plan de Acción Individual para Desarrollo de Competencias*

|   |   |                            |                       |
|---|---|----------------------------|-----------------------|
| <b>Nombre del Evaluado</b>                        |   | <b>Cargo</b>               |                       |
| <b>Nombre del Evaluador</b>                       |   | <b>Cargo</b>               |                       |
| <b>Fecha del periodo a evaluar</b>                |   | <b>Fecha de evaluación</b> |                       |
| <b>COMPETENCIA 1.</b>                             |   |                            |                       |
| Indicadores de Competencia                        | Compromisos (actividades del día a día, proyectos, ect) | Metas                      | Fecha de cumplimiento |
|   |   |                            | Fecha de Seguimiento: |
|   |   |                            |                       |
|   |   |                            |                       |
|   |   |                            |                       |
|   |   |                            |                       |
| <b>COMPETENCIA 2.</b>                             |   |                            |                       |
| Indicadores de Competencia                        | Compromisos (actividades del día a día, proyectos, ect) | Metas                      | Fecha de cumplimiento |
|   |   |                            | Fecha de Seguimiento: |
|   |   |                            |                       |
|   |   |                            |                       |
|   |   |                            |                       |
|   |   |                            |                       |
| <b>COMPETENCIA 3.</b>                             |   |                            |                       |
| Indicadores de Competencia                        | Compromisos (actividades del día a día, proyectos, ect) | Metas                      | Fecha de cumplimiento |
|   |   |                            | Fecha de Seguimiento: |
|   |   |                            |                       |
|   |   |                            |                       |
|   |   |                            |                       |
|   |   |                            |                       |
| <b>COMPETENCIA 4.</b>                             |   |                            |                       |
| Indicadores de Competencia                        | Compromisos (actividades del día a día, proyectos, ect) | Metas                      | Fecha de cumplimiento |
|   |   |                            | Fecha de Seguimiento: |
|   |   |                            |                       |
|   |   |                            |                       |
|   |   |                            |                       |
|   |   |                            |                       |
| <b>FIRMAS DE LOS INVOLUCRADOS (Fecha y Firma)</b> |   |                            |                       |

\_\_\_\_\_  
Jefe Inmediato (Evaluador)




\_\_\_\_\_  
Colaborador (Evaluado)




*Anexo 22. Ficha de Indicadores de Gestión*

| <b>AGROQUIM CIA. LTDA.</b>   |  |
|--|--|
| <b>GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>   | <b>PROCEDIMIENTO DE INDICADOR RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>  |
| <b>PROPÓSITO:</b>  | Evaluar la eficacia de las prácticas de procesos de reclutamiento y selección, así como también los resultados que influyen en la satisfacción del personal. |
| <b>ALCANCE:</b>  | Aplicable a todo el personal de AGROQUIM CIA. LTDA, sea operativo y administrativo.  |
| <p><b>RESPONSABILIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jefe de Recursos Humanos: es el responsable de realizar este procedimiento y tiene la autoridad para hacerlo cumplir.</li> <li>- Asistente de recursos humanos: da soporte a los procesos (buscar candidatos, publicar la vacante, agendar entrevistas, etc.)</li> <li>- Supervisor del trabajador: tiene responsabilidad de notificar la vacante necesaria y definir el perfil que se solicita.</li> </ul> <p><b>INSTRUCCIONES:</b></p> <p>Los procesos de selección siempre inician cuando hay una vacante. Lo importante para cumplir de manera oportuna y eficaz con el proceso es seguir de manera correcta y adecuada con los procedimientos y políticas establecidos en el manual de procedimientos. Se deberán utilizar correctamente las herramientas proporcionadas para la preselección, evaluación de candidatos y la contratación. Los días idóneos para cubrir la vacante no deben superar a 15 días.</p> <p>Una vez que el departamento de Recursos Humanos responsable del proceso de reclutamiento y selección haya cumplido en su totalidad con el proceso. El jefe de Recursos humanos será responsable de evaluar la eficacia del proceso mediante los indicadores establecidos en las fichas proporcionadas. Cuando ya se hayan analizado los resultados de cada indicador establecido, se realizará una reunión con el área o responsables encargados del proceso para una retroalimentación. Además se deberá realizar un informe que presente los resultados obtenidos y que serán archivados para futuros análisis o auditorías que lo requirieran.</p> |  |

**FICHAS DE INDICADORES DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN**




| <b>FICHA DE INDICADOR</b>                               |  |
|---|--|
| <b>INDICADOR:</b><br>Tiempo de ciclo de la contratación | <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b><br>Dar una respuesta inmediata desde la requisición de personal hasta la contratación en un tiempo ideal determinado. |

|   |                     |  |   |  |
|---|---------------------|--|---|--|
| <b>DESCRIPCIÓN:</b><br>Mide el tiempo o número de días que le tomó ejecutar el proceso desde el requerimiento hasta la contratación del individuo         |                     |  | <b>FÓRMULA:</b><br><b>TCC= FC-FR</b><br>TCC= tiempo de ciclo de la contratación<br>FC= fecha de contratación<br>FR= fecha de requisición<br>(Respuestas en días)                                      |  |
| <b>META</b>   | <b>VALOR ACTUAL</b> | <b>SEMÁFORO</b>  | <b>UNIDAD DE MEDIDA</b>   | <b>TIPO DE INDICADOR</b>   |
| 15 días   |                     |  < o =15 días | <input type="checkbox"/> Porcentaje<br><input checked="" type="checkbox"/> Tiempo<br><input type="checkbox"/> Monetario<br><input type="checkbox"/> Unidad tangible<br><input type="checkbox"/> Otros | <input type="checkbox"/> Resultado<br><input checked="" type="checkbox"/> Práctica |
|   |                     |  16 – 17 días |   |  |
|   |                     |  días         |   |  |
| <b>MÉTODO DE PRESENTACIÓN</b>   |                     |  | <b>Responsable:</b>   | <b>Aprobado por:</b>   |
| <input type="checkbox"/> Informe<br><input type="checkbox"/> Reporte<br><input checked="" type="checkbox"/> Presentación<br><input type="checkbox"/> Otro |                     |  | Nombre:<br>Fecha:<br>Firma  | Nombre:<br>Fecha:<br>Firma:  |

| FICHA DE INDICADOR  |                     |  |   |  |
|---|---------------------|--|---|--|
| <b>INDICADOR:</b><br>Calidad de la contratación   |                     |  | <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b><br>Garantizar que los colaboradores contratados cumplen con el perfil del cargo.   |  |
| <b>DESCRIPCIÓN:</b><br>Determina el porcentaje de la calidad de la contratación, relacionando algunas variables como el desempeño, retención y promociones de empleados nuevos después de un año. |                     |  | <b>FÓRMULA:</b><br><b>CC= PD + PR/ N</b><br><br>CC: calidad de la contratación<br>PD: promedio de la evaluación del desempeño de los empleados nuevos.<br>PR: porcentaje de empleados nuevos retenidos después de un año.<br>N: número de indicadores usados en el numerador. |  |
| <b>META</b>   | <b>VALOR ACTUAL</b> | <b>SEMÁFORO</b>  | <b>UNIDAD DE MEDIDA</b>   | <b>TIPO DE INDICADOR</b>   |
| 80%   |                     |  más de 80%   | <input checked="" type="checkbox"/> Porcentaje<br><input type="checkbox"/> Tiempo<br><input type="checkbox"/> Monetario<br><input type="checkbox"/> Unidad tangible<br><input type="checkbox"/> Otros   | <input type="checkbox"/> Resultado<br><input checked="" type="checkbox"/> Práctica |
|   |                     |  60% - 79%    |   |  |
|   |                     |  menos de 59% |   |  |

|  |                            |                             |
|--|----------------------------|-----------------------------|
| <b>MÉTODO DE PRESENTACIÓN</b><br><input checked="" type="checkbox"/> Informe<br><input type="checkbox"/> Reporte<br><input type="checkbox"/> Presentación<br><input type="checkbox"/> Otro | <b>Responsable:</b>        | <b>Aprobado por:</b>        |
|  | Nombre:<br>Fecha:<br>Firma | Nombre:<br>Fecha:<br>Firma: |

| FICHA DE INDICADOR  |                     |   |   |  |
|---|---------------------|---|---|--|
| <b>INDICADOR:</b><br>Índice de rotación de personal nuevo   |                     | <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b><br>Identificar distintas falencias del proceso de reclutamiento y selección y conocer el nivel de satisfacción del trabajador para mejoras.  |   |  |
| <b>DESCRIPCIÓN:</b><br>Indica el grado de cambio del personal en la organización. Es una relación porcentual entre el volumen de entradas y salidas independientemente del motivo, sobre el número total de personas promedio, en un determinado periodo de tiempo. Mientras el resultado es más bajo es mejor. |                     | <b>FÓRMULA:</b><br>$RP = ((A+S)/2) * 100 / PP$ RP: Índice de rotación de personal<br>A: admisiones de personal en el área considerada dentro de un determinado período.<br>S: salidas del personal (tanto por iniciativa de la institución como del empleado) en el área considerada dentro de un determinado período<br>PP: número promedio de personal en el período. Se lo obtiene sumando el número de personal existente al inicio y al final del período y dividiendo para dos. |   |  |
| <b>META</b>   | <b>VALOR ACTUAL</b> | <b>SEMÁFORO</b>   | <b>UNIDAD DE MEDIDA</b>   | <b>TIPO DE INDICADOR</b>   |
| 1%  |                     | <input checked="" type="checkbox"/> 1%<br><input type="checkbox"/> 2%<br><input type="checkbox"/> 3%  | <input checked="" type="checkbox"/> Porcentaje<br><input type="checkbox"/> Tiempo<br><input type="checkbox"/> Monetario<br><input type="checkbox"/> Unidad tangible<br><input type="checkbox"/> Otros | <input checked="" type="checkbox"/> Resultado<br><input type="checkbox"/> Práctica |
| <b>MÉTODO DE PRESENTACIÓN</b><br><input checked="" type="checkbox"/> Informe<br><input type="checkbox"/> Reporte<br><input type="checkbox"/> Presentación<br><input type="checkbox"/> Otro  |                     | <b>Responsable:</b>   | <b>Aprobado por:</b>  |  |
|   |                     | Nombre:<br>Fecha:<br>Firma  | Nombre:<br>Fecha:<br>Firma:   |  |

| FICHA DE INDICADOR  |                     |  |   |  |
|---|---------------------|--|---|--|
| <b>INDICADOR:</b><br>Costo por contratación   |                     | <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b><br>Identificar el costo económico que conlleva realizar el proceso de contratación de personal nuevo por contratación.  |   |  |
| <b>DESCRIPCIÓN:</b><br>Se refiere a todos los costos directos para selección. Se debe considerar los costos indirectos se debe considerar el salario del personal administrativo y las prestaciones del personal. |                     | <b>FÓRMULA:</b><br>$CP = CU + SP + RD + CE + VI + EM / S$<br>CP: costo promedio de contratación<br>CU: costo por publicaciones<br>SP: salarios del personal de selección<br>RD: reproducción de formas o documentos para selección<br>VI: transporte, pasajes, viáticos y hospedaje<br>EM: tarifa para examen médico |   |  |
| <b>META</b>   | <b>VALOR ACTUAL</b> | <b>SEMÁFORO</b>  | <b>UNIDAD DE MEDIDA</b>   | <b>TIPO DE INDICADOR</b>   |
|   |                     |   | <input type="checkbox"/> Porcentaje<br><input type="checkbox"/> Tiempo<br><input checked="" type="checkbox"/> Monetario<br><input type="checkbox"/> Unidad tangible<br><input type="checkbox"/> Otros | <input checked="" type="checkbox"/> Resultado<br><input type="checkbox"/> Práctica |
|   |                     |   |   |  |
|   |                     |    |   |  |
| <b>MÉTODO DE PRESENTACIÓN</b><br><input checked="" type="checkbox"/> Informe<br><input type="checkbox"/> Reporte<br><input type="checkbox"/> Presentación<br><input type="checkbox"/> Otro                        |                     | <b>Responsable:</b>  | <b>Aprobado por:</b>  |  |
|   |                     | Nombre:<br>Fecha:<br>Firma   | Nombre:<br>Fecha:<br>Firma:   |  |

| AGROQUIM CIA. LTDA.   |   |
|---|---|
| <b>GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>  | <b>PROCEDIMIENTO DE INDICADOR<br/>EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</b>                      |
| <b>PROPÓSITO:</b>   | Medir el índice de desempeño de los colaboradores en la empresa anualmente.         |
| <b>ALCANCE:</b>   | Aplicable a todo el personal de AGROQUIM CIA. LTDA, sea operativo y administrativo. |
| <b>RESPONSABILIDADES:</b>   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jefe de Recursos Humanos: es el responsable de realizar este procedimiento y tiene la autoridad para hacerlo cumplir.</li> <li>- Supervisor del trabajador: es responsable de hacer las evaluaciones a sus subalternos inmediatos y de dar la respectiva retroalimentación.</li> </ul> |   |




**INSTRUCCIONES:**




Todo trabajador debe atravesar una evaluación del desempeño anual. La evaluación se realizará en los meses de octubre a noviembre. El supervisor del trabajador deberá utilizar el formato de evaluación proporcionado en función de las características especificadas y definir una fecha con el evaluado para la respectiva retroalimentación.

Una vez que el departamento de Recursos Humanos responsable del proceso de reclutamiento y selección haya cumplido en su totalidad con el proceso. El jefe de Recursos humanos será responsable de evaluar la eficacia del proceso mediante los indicadores establecidos en las fichas proporcionadas. Cuando ya se hayan analizado los resultados de cada indicador establecido, se realizará una reunión con el área o responsables encargados del proceso para una retroalimentación. Además se deberá realizar un informe que presente los resultados obtenidos y que serán archivados para futuros análisis o auditorías que lo requirieran.

**FICHAS DE INDICADORES DEL PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

| FICHA DE INDICADOR  |                     |   |   |  |
|---|---------------------|---|---|--|
| <b>INDICADOR:</b><br>Porcentaje de cobertura de las evaluaciones  |                     |   | <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b><br>Incrementar la cobertura evaluativa   |  |
| <b>DESCRIPCIÓN:</b><br>Se refiere al número de personas evaluadas en un determinado período de tiempo.  |                     |   | <b>FÓRMULA:</b><br>$CEV = NPE / TP$<br>CEV: cobertura de evaluaciones<br>NPE: número de personas evaluadas<br>TP: total de personal   |  |
| <b>META</b>   | <b>VALOR ACTUAL</b> | <b>SEMÁFORO</b>   | <b>UNIDAD DE MEDIDA</b>   | <b>TIPO DE INDICADOR</b>   |
| 85%   |                     | <input checked="" type="radio"/> más de 85%<br><input type="radio"/> entre 55 a 84%<br><input type="radio"/> menos de 54% | <input checked="" type="checkbox"/> Porcentaje<br><input type="checkbox"/> Tiempo<br><input type="checkbox"/> Monetario<br><input type="checkbox"/> Unidad tangible<br><input type="checkbox"/> Otros | <input type="checkbox"/> Resultado<br><input checked="" type="checkbox"/> Práctica |
| <b>MÉTODO DE PRESENTACIÓN</b>   |                     |   | <b>Responsable:</b>   | <b>Aprobado por:</b>   |
| <input checked="" type="checkbox"/> Informe<br><input type="checkbox"/> Reporte<br><input type="checkbox"/> Presentación<br><input type="checkbox"/> Otro |                     |   | Nombre:<br>Fecha:<br>Firma  | Nombre:<br>Fecha:<br>Firma:  |

| FICHA DE INDICADOR  |                     |  |   |  |
|---|---------------------|--|---|--|
| <b>INDICADOR:</b><br>Calidad de Retroalimentación   |                     |  | <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b><br>Mejorar el desempeño de los colaboradores a través de los resultados de evaluación y la retroalimentación definida.   |  |
| <b>DESCRIPCIÓN:</b><br>Determina el nivel de desempeño  |                     |  | <b>FÓRMULA:</b><br><b>CR= NDD-NDA / NDA</b><br>CR: calidad de retroalimentación<br>NDD: nivel de desempeño después de la evaluación<br>NDA: nivel de desempeño antes de la evaluación                 |  |
| <b>META</b>   | <b>VALOR ACTUAL</b> | <b>SEMÁFORO</b>  | <b>UNIDAD DE MEDIDA</b>   | <b>TIPO DE INDICADOR</b>   |
| 80%   |                     |  más de 80%     | <input checked="" type="checkbox"/> Porcentaje<br><input type="checkbox"/> Tiempo<br><input type="checkbox"/> Monetario<br><input type="checkbox"/> Unidad tangible<br><input type="checkbox"/> Otros | <input type="checkbox"/> Resultado<br><input checked="" type="checkbox"/> Práctica |
|   |                     |  entre 50 a 79% |   |  |
|   |                     |  menos de 49%   |   |  |
| <b>MÉTODO DE PRESENTACIÓN</b>   |                     |  | <b>Responsable:</b>   | <b>Aprobado por:</b>   |
| <input checked="" type="checkbox"/> Informe<br><input type="checkbox"/> Reporte<br><input type="checkbox"/> Presentación<br><input type="checkbox"/> Otro |                     |  | Nombre:   | Nombre:  |
|   |                     |  | Fecha:  | Fecha:   |
|   |                     |  | Firma   | Firma:   |

| FICHA DE INDICADOR  |                     |   |   |  |
|---|---------------------|---|---|--|
| <b>INDICADOR:</b><br>Porcentaje de mejora del nivel de desempeño  |                     |   | <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b><br>Mejorar el desempeño de los colaboradores a través de los resultados de evaluación y la retroalimentación definidos.  |  |
| <b>DESCRIPCIÓN:</b><br>Determina el porcentaje de mejora global en el desempeño de los colaboradores, de acuerdo al ranking de desempeño. |                     |   | <b>FÓRMULA:</b><br><b>ND= NDO / TPE</b><br>ND: nivel de desempeño<br>NDO: número de empleados con desempeño óptimo<br>TPE: total de personas evaluadas  |  |
| <b>META</b>   | <b>VALOR ACTUAL</b> | <b>SEMÁFORO</b>   | <b>UNIDAD DE MEDIDA</b>   | <b>TIPO DE INDICADOR</b>   |
|   |                     |  | <input checked="" type="checkbox"/> Porcentaje<br><input type="checkbox"/> Tiempo<br><input type="checkbox"/> Monetario<br><input type="checkbox"/> Unidad tangible<br><input type="checkbox"/> Otros | <input checked="" type="checkbox"/> Resultado<br><input type="checkbox"/> Práctica |
|   |                     |  |   |  |
|   |                     |  |   |  |

|  |                            |                             |
|--|----------------------------|-----------------------------|
| <b>MÉTODO DE PRESENTACIÓN</b><br><input checked="" type="checkbox"/> Informe<br><input type="checkbox"/> Reporte<br><input type="checkbox"/> Presentación<br><input type="checkbox"/> Otro | <b>Responsable:</b>        | <b>Aprobado por:</b>        |
|  | Nombre:<br>Fecha:<br>Firma | Nombre:<br>Fecha:<br>Firma: |

|   |  |
|---|--|
| <b>AGROQUIM CIA. LTDA.</b>  |  |
| <b>GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>  | <b>PROCEDIMIENTO DE INDICADOR<br/>CAPACITACIÓN</b>   |
| <b>PROPÓSITO:</b>   | Medir la efectividad del programa de capacitación y evaluar el porcentaje de competencias que necesitan ser desarrolladas. |
| <b>ALCANCE:</b>   | Aplicable a todo el personal de AGROQUIM CIA. LTDA, sea operativo y administrativo.  |
| <b>RESPONSABILIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jefe de Recursos Humanos: es el responsable de realizar este procedimiento y tiene la autoridad para hacerlo cumplir.</li> <li>- Asistente de Recursos Humanos: debe dar apoyo que permita la ejecución del programa sin ningún tipo de inconveniente.</li> <li>- Gerente General: Debe evaluar el programa con respecto al presupuesto definido y aprobar o ajustar el presupuesto para la ejecución de la capacitación.</li> </ul>   |  |
| <b>INSTRUCCIONES:</b> <p>Todo trabajador debe desarrollar, actualizar y potencializar sus competencias. De acuerdo a las exigencias y necesidades de la empresa se deberá planificar anualmente los programas de capacitación. Estos deberán ser impartidos en el mes de Febrero a Marzo.</p> <p>Una vez que el departamento de Recursos Humanos haya definido las competencias necesarias para desarrollarlas y también evaluado las necesidades y requerimientos de supervisores de área, deberá actualizar la matriz general de competencias a desarrollar y empezar con la detección de necesidades de capacitación. Una vez detectadas las competencias que necesitan desarrollo se deberá establecer el programa de capacitación con la aprobación de presupuesto de la Gerencia. Cuando ya se haya terminado el programa, el jefe de Recursos humanos será responsable de evaluar la eficacia del proceso mediante los indicadores establecidos en las fichas proporcionadas. Cuando ya se hayan analizado los resultados de cada indicador establecido, se realizará una reunión con el área o responsables encargados del proceso para una retroalimentación. Además se deberá realizar un informe que presente los resultados obtenidos y que serán archivados para futuros análisis o auditorías que lo requirieran.</p> |  |

## FICHAS DE INDICADORES DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN




| FICHA DE INDICADOR  |              |   |   |  |
|---|--------------|---|---|--|
| <b>INDICADOR:</b><br>Tiempo promedio de capacitación  |              | <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b><br>Incrementar el promedio de horas de capacitación por trabajador.  |   |  |
| <b>DESCRIPCIÓN:</b><br>Promedio del tiempo que duran los cursos de capacitación.  |              | <b>FÓRMULA:</b><br><b>THC = HHC / NE</b><br>TPC: tiempo promedio de capacitación<br>THC: total de horas de capacitación<br>TCP: total de cursos del periodo |   |  |
| META  | VALOR ACTUAL | SEMÁFORO  | UNIDAD DE MEDIDA  | TIPO DE INDICADOR  |
| 33 horas promedio por empleado  |              |   | <input type="checkbox"/> Porcentaje<br><input checked="" type="checkbox"/> Tiempo<br><input type="checkbox"/> Monetario<br><input type="checkbox"/> Unidad tangible<br><input type="checkbox"/> Otros | <input type="checkbox"/> Resultado<br><input checked="" type="checkbox"/> Práctica |
|   |              |   |   |  |
|   |              |   |   |  |
| <b>MÉTODO DE PRESENTACIÓN</b>   |              | <b>Responsable:</b>   |   | <b>Aprobado por:</b>   |
| <input checked="" type="checkbox"/> Informe<br><input type="checkbox"/> Reporte<br><input type="checkbox"/> Presentación<br><input type="checkbox"/> Otro |              | Nombre:<br>Fecha:<br>Firma  |   | Nombre:<br>Fecha:<br>Firma:  |

| FICHA DE INDICADOR   |              |  |   |  |
|--|--------------|--|---|--|
| <b>INDICADOR:</b><br>Porcentaje de cumplimiento del programa                     |              | <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b><br>Medir el cumplimiento del plan de capacitación   |   |  |
| <b>DESCRIPCIÓN:</b><br>Indica el porcentaje de cursos de capacitación realizados |              | <b>FÓRMULA:</b><br><b>CPR = NC / CP</b><br>CPR: cumplimiento de la programación<br>NC: número de cursos realizados<br>CP: número de cursos programados |   |  |
| META   | VALOR ACTUAL | SEMÁFORO   | UNIDAD DE MEDIDA  | TIPO DE INDICADOR  |
| 60%  |              |  | <input checked="" type="checkbox"/> Porcentaje<br><input type="checkbox"/> Tiempo<br><input type="checkbox"/> Monetario<br><input type="checkbox"/> Unidad tangible<br><input type="checkbox"/> Otros | <input type="checkbox"/> Resultado<br><input checked="" type="checkbox"/> Práctica |
|  |              |  |   |  |
|  |              |  |   |  |

|   |                            |                             |
|---|----------------------------|-----------------------------|
| <b>MÉTODO DE PRESENTACIÓN</b><br><input checked="" type="checkbox"/> Informe<br><input type="checkbox"/> Reporte<br><input checked="" type="checkbox"/> Presentación<br><input type="checkbox"/> Otro | <b>Responsable:</b>        | <b>Aprobado por:</b>        |
|   | Nombre:<br>Fecha:<br>Firma | Nombre:<br>Fecha:<br>Firma: |

| FICHA DE INDICADOR  |                     |   |   |  |
|---|---------------------|---|---|--|
| <b>INDICADOR:</b><br>Porcentaje de satisfacción de los cursos   |                     | <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b><br>Evaluar el impacto que genera los programas de capacitación en los colaboradores.   |   |  |
| <b>DESCRIPCIÓN:</b><br>Es el promedio de todas las evaluaciones de reacción que se hacen al finalizar los cursos durante un período de tiempo determinado.  |                     | <b>FÓRMULA:</b><br>$PS = NC / CP$<br>PS: porcentaje de satisfacción<br>PER: promedio de las evaluaciones de reacción<br>TC: total de cursos del período             |   |  |
| <b>META</b>   | <b>VALOR ACTUAL</b> | <b>SEMÁFORO</b>   | <b>UNIDAD DE MEDIDA</b>   | <b>TIPO DE INDICADOR</b>   |
| 70 %  |                     | <input checked="" type="checkbox"/> más de 70% (FAVORABLE)<br><input type="checkbox"/> 69% - 40% (MODERADA)<br><input type="checkbox"/> menos de 39% (NO FAVORABLE) | <input checked="" type="checkbox"/> Porcentaje<br><input type="checkbox"/> Tiempo<br><input type="checkbox"/> Monetario<br><input type="checkbox"/> Unidad tangible<br><input type="checkbox"/> Otros | <input checked="" type="checkbox"/> Resultado<br><input type="checkbox"/> Práctica |
| <b>MÉTODO DE PRESENTACIÓN</b><br><input checked="" type="checkbox"/> Informe<br><input type="checkbox"/> Reporte<br><input checked="" type="checkbox"/> Presentación<br><input type="checkbox"/> Otro |                     | <b>Responsable:</b>   |   | <b>Aprobado por:</b>   |
|   |                     | Nombre:<br>Fecha:<br>Firma  |   | Nombre:<br>Fecha:<br>Firma:  |

## FICHA DE INDICADOR

|  |                     |   |   |  |
|--|---------------------|---|---|--|
| <b>INDICADOR:</b><br>Costo promedio capacitación por persona   |                     |   | <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b><br>Evaluar el impacto que genera los programas de capacitación en los colaboradores.   |  |
| <b>DESCRIPCIÓN:</b><br>Es el promedio de todas las evaluaciones de reacción que se hacen al finalizar los cursos durante un período de tiempo determinado.           |                     |   | <b>FÓRMULA:</b><br><b>CPC= CD + CI/TPC</b><br>CPC= costo promedio de la capacitación<br>CD= costos directos de la capacitación<br>CI= costos indirectos de la capacitación<br>TPC= total de personal capacitado |  |
| <b>META</b>  | <b>VALOR ACTUAL</b> | <b>SEMÁFORO</b>   | <b>UNIDAD DE MEDIDA</b>   | <b>TIPO DE INDICADOR</b>   |
| * El valor depende del presupuesto asignado  |                     |  | <input type="checkbox"/> Porcentaje<br><input type="checkbox"/> Tiempo<br><input checked="" type="checkbox"/> Monetario<br><input type="checkbox"/> Unidad tangible<br><input type="checkbox"/> Otros           | <input type="checkbox"/> Resultado<br><input checked="" type="checkbox"/> Práctica |
|  |                     |  |   |  |
|  |                     |  |   |  |
| <b>MÉTODO DE PRESENTACIÓN</b>  |                     |   | <b>Responsable:</b>   | <b>Aprobado por:</b>   |
| <input checked="" type="checkbox"/> Informe<br><input checked="" type="checkbox"/> Reporte<br><input type="checkbox"/> Presentación<br><input type="checkbox"/> Otro |                     |   | Nombre:<br>Fecha:<br>Firma  | Nombre:<br>Fecha:<br>Firma:  |