

TITULO DEL TRABAJO

**PLAN DE MEJORAMIENTO DE EVALUACION DE
DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA LOS CARGOS
OPERATIVOS ESPECIFICAMENTE EN EL AREA DE
CARNICOS DE LA EMPRESA EURO SUPERMERCADOS DE
LA CIUDAD DE MEDELLIN**

PAPER TITLE

**IMPROVEMENT PLAN FOR EVALUATION OF THE
PERFORMANCE BY COMPETENCES FOR OPERATIONS
JOBS IN MEAT AREA IN EURO SUPERMARKETS ON
MEDELLIN CITY**

NOMBRE AUTORES

LAURA ARANGO VELEZ, ESTUDIANTE PPREGADO, PROGRAMA PSICOLOGIA, FUNDACION UNIVERSITARIA MARIA CANO, LAURA.ARANGO90@HOTMAIL.COM

GERALDINE GOMEZ NOREÑA, ESTUDIANTE PREGADO, PROGRAMA PSICOLOGIA, FUNDACION UNIVERSITARIA MARIA CANO, GERALGOMEZ10CI0@GMAIL.COM

SHIRLEY ALEJANDRA ROJAS ESCALANTE, ESTUDIANTE PREGRADO, PROGRAMA PSICOLOGIA, FUNDACION UNIIVERSITARIA MARIA CANO, ALLEJA-2133@HOTMAIL.COM

ESPERANZA MARIA GONZALEZ MARIN, INVESTIGADORA DEL GRUPO PSIQUE Y SOCIEDAD DEL PROGRAMA DE PSICOLOGIA, FUNDACION UNIVERSIDAD MARIA CANO, ESPERNZAMARIAGONZALEZMARIN@FUMC.EDU.CO

Resumen

El objetivo del presente proyecto, es mejorar el plan de evaluación de desempeño por competencias específicamente en el área de carnes de la empresa INVERSIONES EURO S.A. teniendo como base la necesidad de evaluar el conocimiento técnico de los colaboradores que se desempeñan en dicha área. Durante el plan de mejoramiento se tuvo en cuenta la evaluación establecida en la compañía. Para alcanzar los objetivos se implementó el método de observación realizando visitas a los diferentes puestos de trabajo en el área de carnes; esto con el fin de evidenciar los aspectos que debían ser tenidos en cuenta en el proceso de evaluación de conocimientos técnicos. Adicional a esto, se llevó a cabo una reunión con los líderes de las áreas, quienes expresaron la necesidad de que el formato contemplara saber y saber hacer dentro de su estructura. Como limitantes se encontraron dificultades con el desarrollo de la agenda propuesta, ya que la producción demanda presencia permanente en las áreas. Como resultado del proyecto se obtuvo la creación de un nuevo instrumento de evaluación que complementara el formato existente de la compañía, lo que permitirá obtener mayor productividad y reducir el margen de error en los procesos de producción.

PALABRAS CLAVES

Desempeño, evaluación, competencias, formación, diagnóstico, retroalimentación, bienestar, mejoramiento.

Abstract

The objective of this project is to improve the performance evaluation plan for competencies specifically in the meat area of INVERSIONES EURO S.A; based on the need to evaluate the technical knowledge of the collaborators working in that area. During the improvement plan, the evaluation established in the company was taken into account, which evaluates the competences of being. To achieve the objectives, the observation method was used, making visits to the different jobs in the meat area; this in order to demonstrate the aspects that should be taken into account in the process of evaluation of technical knowledge. In addition to this, a meeting was held with the leaders of the areas, who expressed the need for the format to contemplate knowing and knowing how to do within its structure. As limitations, difficulties were encountered with the development of the proposed agenda for the leaders mentioned above, since production demands permanent presence in the areas. As a result of the project, the creation of a new

evaluation instrument that complemented the company's existing format was obtained, which will allow to obtain greater productivity and reduce the margin of error in the production processes.

KEYWORDS

Performance, evaluation , competition, training, diagnosis, feedback, wellness, improvement.

1. INTRODUCCION

Para las compañías modernas, se hace cada vez más necesario tener personal calificado en cada área que cuenten con habilidades y conocimientos requeridos, que les permita desarrollar sus funciones adecuadamente, llevando a convertirse en equipos de trabajo en alto rendimiento; esto buscando, aumentar la productividad y eficiencia en cada uno de sus procesos logrando así, alcanzar las metas y objetivos propuestos por la empresa, disminuyendo los gastos económicos y potencializando el recurso humano. Por tal motivo, es indispensable que se pueda evaluar a los colaboradores a través de instrumentos que permitan abordar al personal, desde las diferentes dimensiones que intervienen en el desempeño laboral.

El siguiente trabajo de aplicación es un plan de mejoramiento al proceso de evaluación de desempeño por competencias que se aplica actualmente en la empresa Inversiones Euro S.A , que dará cuenta de forma clara y precisa como se realizara la intervención del proceso de evaluación y a través de esta, minimizar los costos de la compañía en los procesos de gestión humana, contemplando la estructura del cargo de los colaboradores del área de cárnicos de la organización que serán evaluados, con el fin de determinar de una forma más concisa las funciones y parámetros con las que están siendo medidas. Con este proceso se impactara la productividad de los colaboradores y beneficiara a la organización.

Debido a la demanda de producción en cuanto a la venta de productos cárnicos en Supermercados Euro, la exigencia en el servicio por parte de los clientes y la estandarización de niveles de calidad que tienen la compañía; se hace necesario identificar las falencias del método de evaluación de desempeño de

competencias y mejorar el rendimiento de los colaboradores en la planta cárnica, buscando tener personal capacitado y entrenado en las tareas específicas de los cargos que desempeñan, con competencias, habilidad, aptitudes enfocadas en la satisfacción de las necesidades que demanda el mercado actual.

2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA O TEMA

A partir de la última auditoria de control interno en la empresa SUPERMERCADOS EURO realizada a finales del año 2018 específicamente en el área de producción cárnica se pudo evidenciar que la mayoría de los colaboradores no cuentan con las competencias aptas específicas para el cargo por lo cual registra bajo rendimiento para el área. Es importante enfatizar que los resultados que arrojan las auditorías realizadas anteriormente han sido positivos, sin embargo se evidencian repetitivamente las mismas falencias respecto al desempeño de los colaboradores no alcanzando en su totalidad los objetivos generales de la organización.

La organización anterior ha provocado una preocupación interna administrativa y adicional a esto pérdidas económicas significativas para. Para el área administrativa se hace necesaria una intervención para identificar las posibles fallas y de esta manera dar solución efectivamente.

Este plan de mejoramiento se inicia en el segundo semestre del 2019, de acuerdo a la necesidad de aumentar la productividad y eficiencia en los cargos existentes del área operativa (cárnico), así mismo se hace necesario evidenciar las posibles falencias en el proceso de evaluación de desempeño y realizar una intervención y de esta manera crear estrategias que impacten positivamente en los resultados de los colaboradores y potencializar sus competencias que permita desarrollar la problemática.

Una vez encontradas las falencias en el proceso de evaluación de desempeño por competencias que se realiza a los colaboradores del cargo antes mencionado y estructurando el plan de mejoramiento, será compromiso

del área de gestión humana y los directivos llevar a cabo las sugerencias propuestas y emplear dicho plan para evitar los fenómenos y prevenir nuevas causas.

3. REVISION DE LITERATURA

Las organizaciones deben tener como prioridad el factor humano, pues son estos que llevan al éxito o al fracaso. Así mismo, deben proponer y realizar métodos que permitan reforzar las habilidades competencias y fortalezas de los colaboradores y minimizar los aspectos negativos de este.

Una de las herramientas que utilizan el área de talento humano es la evaluación de desempeño por competencias, por medio de la cual se analiza y evalúa el rendimiento general del empleado. Esta cultura organizacional permite al colaborador entender sus fortalezas y sus oportunidades de mejora, además estimula su motivación, logrando mayor productividad identificando que cumple con las competencias para el cargo asignado , lo cual beneficia directamente a la organización y de esta manera minimiza errores y evita perdidas económicas.

Conviene señalar que en la actualidad en las organizaciones deben ser responsables de diseñar una evaluación de desempeño acorde a las competencias que se deseen evaluar, una evaluación de desempeño que genere un resultado efectivo, valido y confiable teniendo en cuenta las instancias del ser del hacer y el saber del individuo , por supuesto que ayuden a validar elementos del desempeño laboral y las necesidades que se puedan presentar, y a su vez es un instrumento primordial para promover la equidad, igualdad, y transparencia en los planes de carrera enfocados en los colaboradores.

Según Diener, Suh, y Oishi (1997); citados por Juan Marcelo Cingolani y Martín Méndez Quiñonez (2007); el bienestar psicológico, desde una perspectiva sociológica, hizo referencia inicialmente a que éste, sólo estaba vinculado con variables objetivas enfocadas a la apariencia física y la inteligencia, pero actualmente

el bienestar psicológico es vinculado y relacionado con variables subjetivas, que desde una perspectiva psicológica, se estudian en la actualidad centradas en la relación de las características internas de los sujetos, como los principales determinantes de la satisfacción vital, (Costa y McCrae, 1980). Es importante reconocer que los intereses de los individuos que conforman las organizaciones son disímiles al interés colectivo de las organizaciones, y aunque juntos tienen el mismo objetivo, ambos realizan procedimientos diferentes para alcanzar las metas.

En el sector organizacional el bienestar y la calidad de vida de los colaboradores debe ser prioridad, teniendo en cuenta que el factor humano es el corazón de las empresas, por ende, estas deben garantizar, sobre todo que el trabajo que se brinda al empleado cumpla con satisfacer las necesidades básicas del ser humano como lo son; la salud, la alimentación, la protección, la vivienda, educación etc. Sin embargo, queda claro que no solo estas variables objetivas satisfacen por completo al empleado, son los beneficios intangibles que la organización le otorga al colaborador como retribución por las labores que realiza, lo que incentiva, motiva y promueve el desarrollo individual, además del desarrollo organizacional.

Por otra parte, Palma (2005 citado por Campos, 2017) considera que la disposición del empleado para mantenerse estable, se deriva del ambiente laboral, y la denominó como satisfacción laboral, además, considera que esta influye en la permanencia en el trabajo, pues un trabajador satisfecho en su trabajo, busca mantenerse en su lugar y no manifiesta intenciones de desertar (Rivera-Porras, Hernández-Lalinde, Forgiony-Santos, Bonilla-Cruz y Rozo Sánchez, 2018). El bienestar y la calidad de vida de un empleado abarcan todas las dimensiones en las que se mueve el ser humano, comprendase como su entorno laboral, familiar y social, en las cuales busca armonía por medio de un equilibrio que optimice la eficiencia, productividad, compromiso y sentido de pertenencia en estos aspectos. Es decir, si existe dentro de una organización un trabajador satisfecho podremos testificar un mejor desempeño laboral, un alto índice de productividad, un ambiente laboral seguro, como resultado de un adecuado potencial del recurso humano, notándose en estadísticas visibles como disminución de ausentismos, rotación del personal, pequeños márgenes de error etc. Dado lo anterior es importante destacar la evaluación de desempeño no solo como

un instrumento necesario para la mejora continua de los colaboradores y los procesos de la organización, sino que facilite el desarrollo humano, el bienestar laboral , el clima organizacional, y promueva la motivación y permita que cada miembro se sienta acorde realizando sus funciones estipuladas en cada cargo.

Según (MARTÍNEZ GUILLÉN 2003)“considera la evaluación del desempeño como el “procedimiento continuo y sistemático de análisis que permite emitir juicios acerca del personal de una empresa, en relación con su trabajo, en un período de tiempo determinado –pasado y futuro-, cuyo objetivo es la integración de los objetivos organizacionales con los individuales”. Se circunscribe como el proceso que facilita analizar mejor el rendimiento de los empleados dentro una organización, teniendo en cuenta las competencias para su cargo y las funciones que debe desempeñar. La iniciativa de proponer una evaluación de desempeño de acuerdo a la competencias para el cargo, es con el fin, no solo de analizar los progresos que el empleado ha desarrollado, también por medio de este sistema retroalimentar sus aspectos negativos, potencializando sus objetivos individuales los cuales deben estar apalancados con los objetivos de la organización. De esta manera se promueve la comunicación entre líder y empleado, permitiendo evaluar sobre aspectos de mejora, las necesidades que tiene el empleado de capacitación, además, reconocer capacidades que este posee.

“Zuluaga, M., Giraldo, M. (2001) El concepto de satisfacción hace referencia al estado afectivo de agrado que una persona experimenta acerca de su realidad laboral. Representa el componente emocional de la percepción y tiene componentes cognitivos y conductuales. La satisfacción o insatisfacción surge de la comparación o juicio de entre lo que una persona desea y lo que puede obtener. La consecuencia de esta evaluación genera un sentimiento positivo o de satisfacción, o un sentimiento negativo o de insatisfacción según el empleado encuentre en su trabajo condiciones que desea (o ausencia de realidades indeseadas) o discrepancias entre lo obtenido y lo deseado. En resumen, el grado de satisfacción se ve afectado por el Clima Organizacional”.

Por su parte Brunet (2011) en su libro El Clima de Trabajo en las Organizaciones sustenta que el clima organizacional tiene un efecto directo sobre la satisfacción y el rendimiento de los individuos en el trabajo.

Dado que depende como el individuo perciba el clima en el lugar de trabajo su satisfacción será menor o mayor de acuerdo con las necesidades satisfechas que haya logrado, su desempeño laboral se verá igualmente afectado positiva o negativamente. Según (Larouche y Delorme, 1972,)“ la satisfacción en el trabajo es una resultante afectiva del trabajador a la vista de los papeles de trabajo que éste detenta, resultante final de la interacción dinámica de conjuntos de coordenadas, llamados necesidades humanas e incitaciones del empleo. Cuando un individuo puede encontrar dentro de los componentes de una organización una adecuación o una respuesta a sus necesidades, entonces se puede postular que estará satisfecho. Es obvio que un clima que permite al empleado alcanzar su plenitud personal y desarrollarse, es más susceptible de engendrar en éste una visión positiva de empleo. Esto refiere que si un colaborador esta satisfecho en su labor puede obtener un grado mayor de motivación y como resultado tendrá mayor productividad y mejora de rendimiento.

Rensis Likert (1986), “menciona que la reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta, lo que cuenta es la forma en que ve las cosas y no la realidad objetiva. Entonces, la preocupación por el estudio de clima laboral partió de la comprobación de que toda persona percibe de modo distinto el contexto en el que se desenvuelve, y que dicha percepción influye en el comportamiento del individuo en la organización.

4. METODOLOGIA

Este proyecto surge a partir de la necesidad que tiene la compañía de mejorar el proceso de evaluación de desempeño por competencias después del resultado arrojado en la última auditoría interna realizada en la organización. Este proceso tiene como principales beneficiados a los colaboradores del área cárnica y así mismo el área de Gestión humana.

Para alcanzar dicho objetivo se inicia con un diagnostico donde se realizó una medición a través de una encuesta escrita a los jefes de producción, obteniendo resultados que sirvieron como herramienta para

identificar oportunidades de mejora llevando a cabo un mejoramiento en el proceso de evaluación de competencias en la empresa Inversiones Euro S.A.

En la presente investigación se procedió a analizar la estructura interna de las competencias de cada cargo, así mismo la investigación documental, esto para poder realizar una relación clara de cada cargo y así mismo identificar las falencias de la evaluación de desempeño.

Inicialmente la idea fue planteada y debatida en conjunto con 6 miembros de la organización los cuales son: Directora de gestión humana, Directora planta desposte, Coordinadora de calidad planta desposte, coordinador de producción planta desposte, coordinador recibido y despacho planta desposte, conjunto a las investigadoras del proyecto.

El proyecto es pensado en el contexto organizacional de la empresa Inversiones Euro S.A enfocado en las competencias del cargo en el área de producción cárnica. La población que se beneficia con este proyecto son:

- Gerencia 3 Personas
- Gestión humana 17 personas
- Coordinadores de producción 3 personas
- Operarios del área de producción canicas 50 personas

Los instrumentos empleados para la recolección de los datos fueron indispensables: el desarrollo de observación la cual se realizó por medio de una visita a la planta cárnica realizando un recorrido por cada proceso, donde se evidenciaron las principales funciones de cada cargo. se tuvo en cuenta las diferentes características que componen las condiciones laborales a los que están sujetos los empleados así mismo , entrevistas directas a los jefes inmediatos del proceso por medio de una reunión presencial buscando consolidar información acerca de las oportunidades de mejoras que ellos consideran importante intervenir en el formato de evaluación de desempeño por competencias. Finalmente, la aplicación de un cuestionario (preguntas abiertas) donde tomamos en cuenta las características de cada cargo y las necesidades y/o

aspectos requeridos por los jefes inmediatos para ser implementados en el plan de mejoramiento de la evaluación de desempeño. todo lo anterior se realizó bajo previa autorización y firma de consentimiento informado.

El proyecto se llevó a cabo en el área de producción cárnica de la empresa inversiones Euro S.A. Se realizó una descripción de la compañía y sus integrantes, así mismo se hizo recolección de datos de tipo documental y su vez se hizo su respectivo análisis. La investigación realizada es la base de este proyecto la cual nos permitió la recolección de datos además la identificación de la necesidad de intervenir y realizar el plan de mejoramiento de la evaluación por competencias para los cargos específicos para el área de producción cárnica de la organización.

Al realizar la investigación documental, se inició con un recorrido por la planta de producción cárnica donde observamos el proceso operativo de cada área donde se evidencio las características de cada cargo y las funciones que actualmente están desempeñando los colaboradores, así mismo se interactuó con los líderes de cada sección y así recolectar datos para desarrollar el plan mejoramiento de evaluación de desempeño en la organización.

Durante el desarrollo de la investigación se presentaron dificultades relacionadas con el tiempo para llevar a cabo la aplicación de la entrevistas y encuestas esto debido a que esta área es de alto flujo de producción lo que demanda concentración, y presencia permanente en las áreas; otro de los obstáculos presentados fue la clasificación y delimitación de las funciones y competencias para cada cargo por parte de los líderes del proceso.

5. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

Teniendo como base la evaluación de desempeño por competencias que se aplica actualmente en inversiones Euro S.A, procedimos a realizar un plan de mejoramiento en la evaluación de desempeño por competencias para los cargos operativos en el área cárnica realizando una modificación en el formato, donde se anexaron

ítems que evaluarán el conocimiento técnico de los colaboradores y adicional, hicieran referencia al saber y hacer de los cargos del área anteriormente mencionada. Incluimos aspectos que permitieran evaluar directamente el conocimiento técnico y las competencias requeridas para desempeñar el cargo adecuadamente, aumentar la producción, mejorar el bienestar laboral, y disminuir la rotación del personal.

La evaluación de desempeño por competencias se divide en tres partes, la primera se califica de manera cuantitativa, buscando que tanto el líder como el colaborador tengan la posibilidad de intervenir en cada ítem referenciado y argumentar la calificación obtenida; proporcionando esto, un espacio de socialización de las fortalezas y oportunidades de mejora no solo del empleado sino del proceso de inducción y entrenamiento que recibe por parte de sus líderes y su compañía lo anterior se enfoca únicamente en aspectos del ser. La segunda parte se desarrolla de manera cualitativa, incluye conceptos que describen las habilidades demostradas por el evaluado durante su proceso en la empresa, necesidades de formación, áreas de interés, expectativas y proyección que se tenga a corto y largo plazo con la persona y el cargo. Finalmente se desarrolla una tercera parte que dará cuenta sobre los conocimientos técnicos requeridos para desempeñar los cargos en el área de carnes. La cual consta de preguntas abiertas en las cuales el empleado debe sustentar su conocimiento adquirido en el desarrollo de su proceso.

El formato de evaluación de desempeño por competencias planteado consta de 39 preguntas que componen el hacer, el saber, y el saber hacer estas se evidencian en una escala de 1 a 3 siendo 1 no satisfactorio 2 satisfactorio y 3 sobresaliente como la calificación más alta, teniendo en cuenta que la última evaluación se evalúa de 0 a 5 siendo 5 la mejor calificación.

Los porcentajes establecidos en el formato se describen de la siguiente forma:

Bajo: 0 – 59%

Medio 60% - 79%

Alto 80% - 100%

En caso que el colaborador obtenga un porcentaje bajo como resultado de su evaluación el procedimiento de este es la destitución de su cargo.

En caso de que el colaborador obtenga como resultado medio tanto el evaluado como la empresa entra en un proceso de re-inducción, capacitación y entrenamiento donde se evidencio falencias.

En caso de que el colaborador obtenga un resultado alto puede ser ascendido y ratificado en el cargo.

Dentro de los anexos se adjunta el nuevo formato que complementara la evaluación de desempeño ya existente.

6. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LIMITACIONES

CONCLUSIONES

- En la empresa Inversiones Euro S.A se requiere fortalecer los aspectos que componen la evaluación de desempeño por competencias esto con el fin de aumentar la productividad, la motivación, el desempeño de los colaboradores en el área cárnica de la organización.
- La implementación de las estrategias en la evaluación de desempeño nos permite identificar si la persona la que se está evaluando tiene las competencias adecuadas para el cargo específico.
- La organización tiene como necesidad permitir a los colaboradores la retroalimentación necesaria de acuerdo a los resultados de la evaluación de desempeño así mismo fortalecer el tema de capacitación y entrenamiento del cargo y de esta manera impactar en la satisfacción de los colaboradores y desarrollo individual y de la organización.

- Es importante tener en cuenta que la motivación del colaborador influye de una manera significativa en el desarrollo de sus actividades impactado en la no accidentabilidad, minimizar el margen de error lo que beneficia directamente los recursos de la organización.
- Esta modalidad de evaluación de desempeño por competencias según el cargo dentro en la empresa Inversiones Euro S.A minimiza la subjetividad, debido a que esta obedece a unos parámetros establecidos por la organización.
- La evaluación de desempeño adecuada debidamente a la empresa Inversiones Euro S.A es una herramienta necesaria para el área de recursos humanos, esta condición permite direccionar a los trabajadores a integrar los objetivos propios con los objetivos de la organización, de forma similar detectar problemas que requieren una solución en el tiempo, es decir, funciones que desempeña en el cargo, problemas con el entorno laboral, integridad, competencias necesarias para el puesto de trabajo, productividad. Por otra parte, es la forma de conocer las habilidades y las fortalezas que caracteriza al empleado.
- Esta modalidad de evaluar al colaborador por competencias es un proceso transparente y eficaz de compromiso mutuo, ciertamente la organización con el empleado y viceversa, en el cual se deben llegar a acuerdos así como aceptar desafíos laborales y/o personales.

RECOMENDACIONES

Con el fin de implementar un mejoramiento en el proceso de evaluación de desempeño por competencias se deben tener en cuenta las siguientes actividades que mencionaremos a continuación:

- Generar indicadores de gestión con base a los logros obtenidos y a los requerimientos del cargo.

- Socializar el proceso evaluativo informando tanto a los colaboradores, como a los líderes de los resultados de la evaluación de desempeño por competencia.
- Elaborar un plan de desarrollo implementando métodos de mejora para las debilidades y aspectos negativos de los colaboradores.
- Realizar el seguimiento de la evaluación de desempeño por competencias con mayor periodicidad, con el fin de comprobar los resultados que se van obteniendo durante el proceso.

LIMITACIONES

- Al momento de llevar a cabo la agenda propuesta para los líderes del área de carnes , se encontró como limitantes el cumplimiento de la misma esto debido a que los procesos de producción demandan permanencia permanentes de estas personas.
- Determinar con exactitud el alcance de las funciones dentro de cada cargo para de esta manera establecer las competencias relacionadas con el conocimiento técnico.

REFERENCIAS

- CINGOLANI, Juan Marcelo, MÉNDEZ Q., Martín.El Bienestar Psicológico en la Ciudad de Mar de Plata. Perspectivas en Psicología. Vol 4. N 1- Noviembre 2007
- Magda Gabriela, S. T. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. Scientia et Technica, 22(2), 161–166. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/849/84953103007.pdf>
- MARTÍNEZ GUILLÉN, M.C., La gestión empresarial: equilibrando objetivos y valores, Madrid, Ediciones Díaz de Santos, 2003. p. 286
- Zuluaga, M., Giraldo, M. (2001). Clima Organizacional Departamento Administrativa de la Función Pública

- Brunet, Luc. (2011) El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Trillas, págs. 78-81
- Larouche, V. y Delorme, F., “Satisfaction au travail: Reformulation théorique”, Relations Industrielles, vol. 27 (4), 1972, págs.. 567-599. Citado por: Brunet, Luc. (2011) El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Trillas, págs. 78, 79

ANEXOS

CONOCIMIENTO TÉCNICO – COLABORADORES ÁREA DE CARNES

14. El **desgado** y el subproducto son residuos que se generan en el área de carnes. ¿Mencione el nombre del proveedor que realiza la recogida de los mismos?

Comercial de grasas.

15. La **asepsia** en toda área de procesos es de vital relevancia mencione 3 productos que se utilicen en la compañía para realizar esta **desinfección**:

Hipoclorito, desengrasante, **soluses** (amonio cuaternario de 5 generación), **bioces**-ultra (desinfectante a base de extractos cítricos de uso sobre superficies que se encuentren en constante contacto con los alimentos porque no es tóxico).

16. Clasificar los cortes de la “carne” de cerdo según sus propiedades dentro de concepto de textura es decir de la más fina (la más blandita) hasta la más económica. no aplican piezas que involucren hueso ni el tocino:

Solomillo de cerdo, cañón, pierna pulpa, pierna económica. Cabeza de cañón.

17. Al **despostar** un cuarto trasero es decir una pierna de res o de cerdo, ¿qué piezas se obtienen?

Tabla, solomo extranjero, **huevo de aidana**, **legajo**, **muchacho**, posta y el **solomilo**.

18. Según la clasificación de la carne en la categoría de la res cuales son de uso:

Para asar, freír, sudar, desmechar, **sgoas** y sancochos:

- Asar: **solomilo**, punta de anca, solomo redondo, Tabla, solomo extranjero, huevo de Aidana y tabión.
- Freír: Tabla, solomo extranjero, huevo de Aidana, pailetero y tabión.
- Sudar: **muchacho**, **posta**. Huevo de solomo y **sobrabarraga**.
- Sancocho: **morrillo**, **copete**, **pecho**, tres telas. Tapa de costilla.
- Desmechar: cola de posta, punta de espaldilla son las principales.

19. ¿Cada cuánto se debe realizar la preparación de los productos de Limpieza y Desinfección? ¿Cuál es la razón?

Se debe hacer a diario, para garantizar la calidad y efectividad de los productos.

20. ¿Cada cuánto se deben desinfectar los pisos, las paredes, el ambiente y los utensilios?:

Semanal
Día por medio
Quincenal
Diario

21. ¿Dónde verifica cual es el uso y dosificación correcta de los productos de limpieza y desinfección?:

2019

CONOCIMIENTO TÉCNICO – COLABORADORES ÁREA DE CARNES

Para verificar se tienen disponibles los formatos y planillas, que se encuentran disponibles en la **Hoja**:

CODIGO	NOMBRE
FOR-148	Control de Limpieza y Desinfección PSV Carnicería
INVEN-25	Instructivo de Limpieza y Desinfección
PNL-23	Planilla Dosificación L y D
FOR-151	Preparación Productos de Limpieza y Desinfección

Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Fecha de publicación: aaaa/mm/aa		

2019

CONOCIMIENTO TÉCNICO – COLABORADORES ÁREA DE CARNES

14. El **desgado** y el subproducto son residuos que se generan en el área de carnes. ¿Mencione el nombre del proveedor que realiza la recogida de los mismos?

Comercial de grasas.

15. La **asepsia** en toda área de procesos es de vital relevancia mencione 3 productos que se utilicen en la compañía para realizar esta **desinfección**:

Hipoclorito, desengrasante, **soluses** (amonio cuaternario de 5 generación), **bioces**-ultra (desinfectante a base de extractos cítricos de uso sobre superficies que se encuentren en constante contacto con los alimentos porque no es tóxico).

16. Clasificar los cortes de la “carne” de cerdo según sus propiedades dentro de concepto de textura es decir de la más fina (la más blandita) hasta la más económica. no aplican piezas que involucren hueso ni el tocino:

Solomilo de cerdo, cañón, pierna pulpa, pierna económica. Cabeza de cañón.

17. Al **despostar** un cuarto trasero es decir una pierna de res o de cerdo, ¿qué piezas se obtienen?

Tabla, solomo extranjero, **huevo de aidana**, **legajo**, **muchacho**, posta y el **solomilo**.

18. Según la clasificación de la carne en la categoría de la res cuales son de uso:

Para asar, freír, sudar, desmechar, **sgoas** y sancochos:

- Asar: **solomilo**, punta de anca, solomo redondo, Tabla, solomo extranjero, huevo de Aidana y tabión.
- Freír: Tabla, solomo extranjero, huevo de Aidana, pailetero y tabión.
- Sudar: **muchacho**, **posta**. Huevo de solomo y **sobrabarraga**.
- Sancocho: **morrillo**, **copete**, **pecho**, tres telas. Tapa de costilla.
- Desmechar: cola de posta, punta de espaldilla son las principales.

19. ¿Cada cuánto se debe realizar la preparación de los productos de Limpieza y Desinfección? ¿Cuál es la razón?

Se debe hacer a diario, para garantizar la calidad y efectividad de los productos.

20. ¿Cada cuánto se deben desinfectar los pisos, las paredes, el ambiente y los utensilios?:

Semanal
Día por medio
Quincenal
Diario

21. ¿Dónde verifica cual es el uso y dosificación correcta de los productos de limpieza y desinfección?:

2019

CONOCIMIENTO TÉCNICO – COLABORADORES ÁREA DE CARNES

Para verificar se tienen disponibles los formatos y planillas, que se encuentran disponibles en la **Hoja**:

CODIGO	NOMBRE
FOR-148	Control de Limpieza y Desinfección PSV Carnicería
INVEN-25	Instructivo de Limpieza y Desinfección
PNL-23	Planilla Dosificación L y D
FOR-151	Preparación Productos de Limpieza y Desinfección

Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Fecha de publicación: aaaa/mm/aa		

2019

CONOCIMIENTO TÉCNICO – COLABORADORES ÁREA DE CARNES

1. ¿Qué actividades debe realizar, al inicio de la jornada laboral?
 - Surtir los cortes de carnes en las vitrinas, verificando la calidad del producto. Garantizar que los cortes empaquetados se exhiban, antes que los frescos, para mantener la buena rotación del producto.
 - Tener en cuenta los parámetros de **placometría** de la compañía, el principal criterio es que siempre van de cortes de mayor valor a llegar al de menos valor.
2. Dentro de la categoría de Res, indique ¿cuáles son las piezas finas, pulpas, de sudar, freir y carnes de cuarta clasificación o carnes gordas?
 - Finas: **solomillo**, solomo redondo, Punta de anca.
 - Pulpas: solomo extranjero, huevo de Aidana, tablon o pulpa de freir, Tabla.
 - De sudar: las más comunes muchacho y la posta; pero en su defecto hay otro tipo de opciones como lo son (huevo de solomo, pailetero, **sochocochera**).
 - Freir: tabla, Huevo Aidana, Solomo extranjero, Pailetero, Cascara de freir, Milanesa, Tableado grueso.
 - Cuarta clasificación o **sanchocheras**: pecho, copete, Morrillo, Huevo solomo, Tres telas, Tapa de costilla.
3. ¿En términos de mercado dentro del área cárnica, a que se le define como una venta cruzada?

Cuando un consumidor o cliente va con una ideología de compra de uno o varios productos y el asesor le ofrece nuevas opciones de preparación y consumo. Productos en reemplazo del solicitado por el cliente en caso de no tener existencia, ofreciéndoles a los clientes las nuevas ofertas, descuentos, productos de separata, derivados en promoción y todo lo referente que incentive el aumento del consumo en el cliente e incremente la venta.
4. Los expendios de carnes manejan el método de inventario PEP'S (Primeras en entrar / Primeras en salir), ilustre con un ejemplo como podría ser aplicado en el área de **Quality Beef**.

El principal ejemplo es cuando Ingresamos nueva mercancía a la sede y se debe realizar la "Rotación" adecuada de la misma, es decir, lo que ingresa va hacia abajo y se pone encima la existencia que ya se tenía almacenada para garantizar las fechas y propiedades de la carne. Cuando Ingresamos mercancía con pérdida de vacío así presente una buena fecha de caducidad se debe evacuar con prontitud.
5. Pulpas de freir, Tablon, Entre-tabla son nombres que recibe una de las piezas dentro de la categoría de la res, indique ¿qué tipo de movimientos de venta se podrían realizar con esta pieza?

Esta referencia reemplazaría al huevo del Aidana -Solomo extranjero -Tabla y en algunos casos a la milanesa de res.
6. ¿Mencionar cuantos días hábiles tienen los productos del proveedor COLPAGRO para realizarle una respectiva devolución y bajo qué conceptos?

Con 15 días de antelación y los motivos de devolución sería por pérdida de vacío. Que lleguen contramarcados con 2 o más fechas de vencimiento y por **lesibilidad**.

2019

CONOCIMIENTO TÉCNICO – COLABORADORES ÁREA DE CARNES

7. ¿Del modo más simple posible indique como se debe revisar la mercancía en el momento de ser recibida?
 - Retirar precinto de seguridad
 - Tomar la temperatura
 - Proceder a pesarla en báscula.
 - Revisar las condiciones de la mercancía (**porcionado**s y vacíos, que estén en óptimas condiciones).
 - El coordinador debe verificar la mercancía. Dado el caso en que este No se encuentre debe ser auditado por personal de recibo o supervisor punto de venta.
 - Rotularlas, Marcarlas e indicar la fecha de entrada.
 - Proceder a cargar la mercancía en las patinetas y desplazarla a la respectiva cava (refrigeración o congelación).
 - y realizarle la debida rotación.
8. Según la terminología de los manipuladores de alimentos, ¿Indique que la contaminación cruzada?

Es cuando las propiedades de un alimento tienen contacto con otras y desde la parte microbiana se forman bacterias que podrían contagiar, descomponer y afectar las propiedades organolépticas de un alimento procesado. (Ej. Cuando se trabaja la carne, pollo y pescados en una misma mesa.)
9. Como compañía sujeta a los parámetros de responsabilidad social-emprendarial, contamos con un plan de saneamiento, ¿indicar el respectivo color de caneca según esta norma que debe de estar sin falta en el área de carnes y para que fines se usa?
 - Verde y sirve para depositar los empaques donde viene la carne porque son residuos biodegradables, inertes no peligrosos y comunes.
10. ¿Qué significado tiene la palabra **Quality Beef**?

Calidad en cortes de carnes de res.
11. ¿Indicar cual es el rango de temperatura que debe conservar un producto en estado de refrigeración?

Entre 0-4 **°C**.
12. ¿Cuáles son las horas indicadas para la toma de temperatura según los formatos establecidos por norma sanitaria?

Se debe realizar la toma en las siguientes horas: 6am, 10am, **3pm** y 7pm.
13. Mencione 15 códigos utilizados para pesar las referencias de carnes según su clasificación? (finas, pulpas, de freir, sudar y **sanchocheras**).

Ver tabla de códigos de báscula y referencias.

2019

CONOCIMIENTO TÉCNICO – COLABORADORES ÁREA DE CARNES

1. ¿Qué actividades debe realizar, al inicio de la jornada laboral?
 - Surtir los cortes de carnes en las vitrinas, verificando la calidad del producto. Garantizar que los cortes empaquetados se exhiban, antes que los frescos, para mantener la buena rotación del producto.
 - Tener en cuenta los parámetros de **placometría** de la compañía, el principal criterio es que siempre van de cortes de mayor valor a llegar al de menos valor.
2. Dentro de la categoría de Res, indique ¿cuáles son las piezas finas, pulpas, de sudar, freir y carnes de cuarta clasificación o carnes gordas?
 - Finas: **solomillo**, solomo redondo, Punta de anca.
 - Pulpas: solomo extranjero, huevo de Aidana, tablon o pulpa de freir, Tabla.
 - De sudar: las más comunes muchacho y la posta; pero en su defecto hay otro tipo de opciones como lo son (huevo de solomo, pailetero, **sochocochera**).
 - Freir: tabla, Huevo Aidana, Solomo extranjero, Pailetero, Cascara de freir, Milanesa, Tableado grueso.
 - Cuarta clasificación o **sanchocheras**: pecho, copete, Morrillo, Huevo solomo, Tres telas, Tapa de costilla.
3. ¿En términos de mercado dentro del área cárnica, a que se le define como una venta cruzada?

Cuando un consumidor o cliente va con una ideología de compra de uno o varios productos y el asesor le ofrece nuevas opciones de preparación y consumo. Productos en reemplazo del solicitado por el cliente en caso de no tener existencia, ofreciéndoles a los clientes las nuevas ofertas, descuentos, productos de separata, derivados en promoción y todo lo referente que incentive el aumento del consumo en el cliente e incremente la venta.
4. Los expendios de carnes manejan el método de inventario PEP'S (Primeras en entrar / Primeras en salir), ilustre con un ejemplo como podría ser aplicado en el área de **Quality Beef**.

El principal ejemplo es cuando Ingresamos nueva mercancía a la sede y se debe realizar la "Rotación" adecuada de la misma, es decir, lo que ingresa va hacia abajo y se pone encima la existencia que ya se tenía almacenada para garantizar las fechas y propiedades de la carne. Cuando Ingresamos mercancía con pérdida de vacío así presente una buena fecha de caducidad se debe evacuar con prontitud.
5. Pulpas de freir, Tablon, Entre-tabla son nombres que recibe una de las piezas dentro de la categoría de la res, indique ¿qué tipo de movimientos de venta se podrían realizar con esta pieza?

Esta referencia reemplazaría al huevo del Aidana -Solomo extranjero -Tabla y en algunos casos a la milanesa de res.
6. ¿Mencionar cuantos días hábiles tienen los productos del proveedor COLPAGRO para realizarle una respectiva devolución y bajo qué conceptos?

Con 15 días de antelación y los motivos de devolución sería por pérdida de vacío. Que lleguen contramarcados con 2 o más fechas de vencimiento y por **lesibilidad**.

2019

CONOCIMIENTO TÉCNICO – COLABORADORES ÁREA DE CARNES

7. ¿Del modo más simple posible indique como se debe revisar la mercancía en el momento de ser recibida?
 - Retirar precinto de seguridad
 - Tomar la temperatura
 - Proceder a pesarla en báscula.
 - Revisar las condiciones de la mercancía (**porcionado**s y vacíos, que estén en óptimas condiciones).
 - El coordinador debe verificar la mercancía. Dado el caso en que este No se encuentre debe ser auditado por personal de recibo o supervisor punto de venta.
 - Rotularlas, Marcarlas e indicar la fecha de entrada.
 - Proceder a cargar la mercancía en las patinetas y desplazarla a la respectiva cava (refrigeración o congelación).
 - y realizarle la debida rotación.
8. Según la terminología de los manipuladores de alimentos, ¿Indique que la contaminación cruzada?

Es cuando las propiedades de un alimento tienen contacto con otras y desde la parte microbiana se forman bacterias que podrían contagiar, descomponer y afectar las propiedades organolépticas de un alimento procesado. (Ej. Cuando se trabaja la carne, pollo y pescados en una misma mesa.)
9. Como compañía sujeta a los parámetros de responsabilidad social-emprendarial, contamos con un plan de saneamiento, ¿indicar el respectivo color de caneca según esta norma que debe de estar sin falta en el área de carnes y para que fines se usa?
 - Verde y sirve para depositar los empaques donde viene la carne porque son residuos biodegradables, inertes no peligrosos y comunes.
10. ¿Qué significado tiene la palabra **Quality Beef**?

Calidad en cortes de carnes de res.
11. ¿Indicar cual es el rango de temperatura que debe conservar un producto en estado de refrigeración?

Entre 0-4 **°C**.
12. ¿Cuáles son las horas indicadas para la toma de temperatura según los formatos establecidos por norma sanitaria?

Se debe realizar la toma en las siguientes horas: 6am, 10am, **3pm** y 7pm.
13. Mencione 15 códigos utilizados para pesar las referencias de carnes según su clasificación? (finas, pulpas, de freir, sudar y **sanchocheras**).

Ver tabla de códigos de báscula y referencias.

2019





CINGOLANI, Juan Marcelo, MÉNDEZ Q., Martín. El Bienestar Psicológico en la Ciudad de Mar de Plata. *Perspectivas en Psicología*. Vol 4. N 1- Noviembre 2007

Magda Gabriela, S. T. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia et Technica*, 22(2), 161–166. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/849/84953103007.pdf>

MARTÍNEZ GUILLÉN, M.C., *La gestión empresarial: equilibrando objetivos y valores*, Madrid, Ediciones Díaz de Santos, 2003. p. 286.