

APOYO PARA LA MEJORA DE LA EXCELENCIA OPERACIONAL EN EMPRESA DE
CONSUMO MASIVO DE ALIMENTOS

Simón Lema Rodríguez

Juan Diego Uribe Bolaños

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2019

APOYO PARA LA MEJORA DE LA EXCELENCIA OPERACIONAL EN EMPRESA DE
CONSUMO MASIVO DE ALIMENTOS

Simón Lema Rodríguez

Juan Diego Uribe Bolaños

TUTOR

EDGAR SARRIA CAMPO

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2019

Tabla de contenido

1. Resumen	2
2. Abstract	2
3. Objetivos	3
3.1 Objetivo general:	3
3.2 Objetivos específicos:	3
4. Marco teórico	3
4.1 Visión	3
4.2 Misión	4
4.3 Ventaja competitiva	4
4.4 Planeación estratégica	5
4.4.1 Modelos de planeación estratégica:	5
4.4.1.1 Matriz DOFA	6
4.4.1.2 Diagrama espina de pescado	7
4.4.1.3 5 fuerzas de Porter	8
4.4.1.4 modelo de William Newman	9
4.4.1.5 modelo de Frank Banghart	10
4.4.1.6 modelo de Tom Lambert	11

4.4.1.7 modelo de planeación estratégica SHKG	12
5. Justificación	15
6. Descripción:	15
7. Trabajo de campo	16
7.1 Preguntas del saber	16
7.1.1 Insumo	18
7.1.2 Preguntas realizadas.	19
7.2 Creación rubrica	20
7.2.1 Insumo rubrica	21
7.2.2 Creación de la rubrica	22
8. Recomendaciones.	23
9. Aprendizaje	23
Referencias	24

Listado de tablas

Tabla 1 tabla comparativa	13
Tabla 2 tabla comparativa	14
Tabla 3 insumo encuestas	18
Tabla 4 preguntas realizadas	19
Tabla 5 insumo rúbricas.....	21
Tabla 6 rúbrica realizada.....	22

Listado de ilustraciones

Ilustración 1 matriz DOFA	6
Ilustración 2 diagrama de pescado	7
Ilustración 3 5 fuerzas de Porter.....	8
Ilustración 4 modelo de William Newman	9
Ilustración 5 modelo de Frank Banghart.....	10
Ilustración 6 modelo de Tom Lambert	11
Ilustración 7 modelo de planeación estratégica SHKG	12

1. Resumen

En Colombia los procesos de calidad en las empresas se han establecido como un requerimiento para mantener la competitividad. Las compañías han optado por adquirir certificaciones al respecto en los buenos procesos empresariales en busca de satisfacer las necesidades de los clientes. El ICONTEC es una certificadora en diferentes procesos empresariales entre ellos Calidad (ISO 9001).

La ISO 9001 es una de las guías para certificar a las empresas en buenas prácticas empresariales enfocadas en las necesidades de su cliente. Entre los pasos que se deben seguir es la evaluación del personal

Palabras clave: calidad, ISO, necesidades.

2. Abstract

In Colombia the quality processes of the companies have been established as a requirement to maintain the competitiveness. The companies have chosen to acquire certifications about the good business processes in the search to satisfy the customer's needs. The ICONTEC is a certifier in different business processes, among them quality (ISO 9001).

The ISO 9001 is one of the guides to certify the companies in good business practices focused on the client needs. One of the steps needed is the staff evaluation.

Key words: quality, ISO 9001, needs

3. Objetivos

3.1 Objetivo general:

- Proceso de planeación estratégica en una empresa.
- Apoyar a empresa de consumo masivo de alimentos a la mejora en su plan de excelencia operacional.

3.2 Objetivos específicos:

1. Diseñar un marco teórico que sirva como guía para entender el papel a desempeñar dentro de la empresa.
2. Crear un banco de preguntas que evalúen el conocimiento adquirido por los trabajadores en las capacitaciones en las cuales haya participado.
3. Diseñar Rubricas que faciliten la evaluación de los jefes a sus colaboradores

4. Marco teórico

4.1 Visión

Definición de Visión

“Es la imagen ideal de la empresa que algunos definen como una excursión mental de lo conocido a lo desconocido, creando un futuro con base en las esperanzas, los sueños, los peligros y las oportunidades que se presentaran.” (Edgardo Garcia, 2013)

Visión de la empresa

Ser una organización innovadora, rentable y sostenible con soluciones y marcas irresistibles que generan experiencias únicas en los mercados de alimentos nacionales e internacionales. (La empresa, 2019)

Comparación de la visión

No se identifica una línea de tiempo (mediano o largo plazo), también debe ser medible, ejemplo ser la organización líder en innovación en el sector alimentación de Colombia.

4.2 Misión

Definición de Misión

“Es la visión que se convierte en realidad, identificando la razón de ser de la empresa y su forma de definir el negocio que ha de desarrollar en todas sus dimensiones; representa la meta perseguida por medio de un plan para alcanzarla” (Edgardo Garcia, 2013)

Misión de la empresa

Con marcas potentes y soluciones integrales, alimentamos hogares generando valor y bienestar. (La empresa, 2019)

Comparación de la misión

Esta precisa sin embargo recomendaríamos que la misión este enfocada a los productos más que a la marca ya que las marcas no generan valor y bienestar, son los productos. También ser un poco más específicos a que se refieren por “generar valor”. Se recomienda que la misión empiece por “alimentar” una acción que represente lo que hace la empresa.

4.3 Ventaja competitiva

“Conceptualmente, la ventaja competitiva es necesaria para diferenciarnos de los competidores y tener una oferta de valor única que nos haga preferidos por los clientes.

Para que la empresa logre tener una ventaja competitiva deben realizar acciones estratégicas para ser más eficientes que los competidores (Liderazgo en costos) o hacer productos y servicios de manera diferente a ellos (diferenciación)”. (Grupo editorial Patria , 2015)

4.4 Planeación estratégica

Según I. Chiavenato, la planeación estratégica es unas series de decisiones que afectan a la empresa durante un largo plazo. Estas decisiones se desarrollan en los niveles más altos (estratégicos) de la empresa. La planeación estratégica busca determinar las implicaciones futuras causas de las decisiones tomadas en el presente.

4.4.1 Modelos de planeación estratégica:

A continuación, se presentan los 8 modelos más relevantes en temas de planeación estratégica, van a encontrar la imagen del modelo y una breve explicación del propósito de este y al final un cuadro comparativo donde se encuentra el modelo, la función del modelo, las ventajas y desventajas. El orden de exposición de los modelos se debe al uso de estos en las practicas académicas de la carrera que nos permitió acercarnos

4.4.1.1 Matriz DOFA

Ilustración 1 matriz DOFA

MATRIZ DOFA

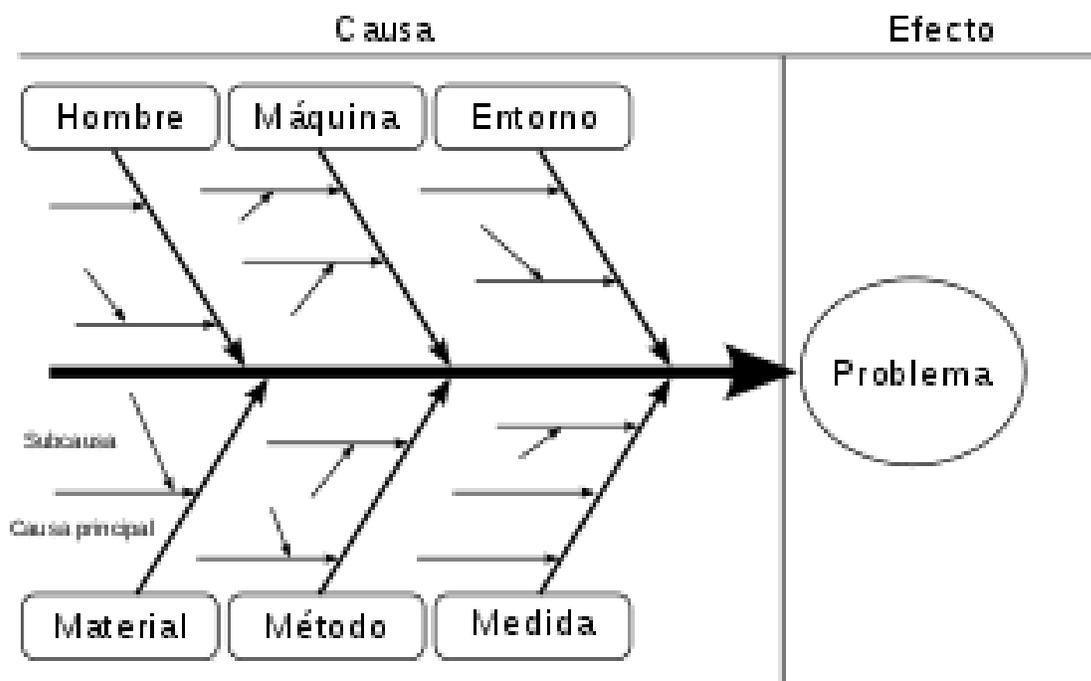
	Positivos	Negativos
Internos (factores de la empresa)	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Externos (factores del ambiente)	OPORTUNIDADES	AMENAZAS

Fuente: degerencia.com

La matriz DOFA (conocido por algunos como FODA, y SWOT en inglés) es una herramienta de gran utilidad para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones en negocios y empresas. DOFA es el acrónimo de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Los encabezados de la matriz proveen un buen marco de referencia para revisar la estrategia, posición y dirección de una empresa, propuesta de negocios, o idea. (Chapman, 2016)

4.4.1.2 Diagrama espina de pescado

Ilustración 2 diagrama de pescado



Fuente: wikipedia.

Zapata y Villegas (2006) citado por Díaz y Romero (2010) un diagrama causa-efecto bien organizado sirve como vehículo para ayudar a los equipos a tener una concepción común de un problema complejo, con todos sus elementos y relaciones claramente visibles a cualquier nivel de detalle requerido.

4.4.1.3 5 fuerzas de Porter

Ilustración 3 5 fuerzas de Porter



Fuente: 5fuerzasdeporter.com

Con el fin de hacer una evaluación de los aspectos que componen el entorno del negocio, desde un punto de vista estratégico. Esta metodología permite conocer el sector industrial teniendo en cuenta varios factores como: el número de proveedores y clientes, la frontera geográfica del mercado, el efecto de los costos en las economías de escala, los canales de distribución para tener acceso a los clientes, el índice de crecimiento del mercado y los cambios tecnológicos. (Aguilar,2006)

4.4.1.4 modelo de William Newman

Ilustración 4 modelo de William Newman

Figura 1: MODELO DE WILLIAM NEWMAN



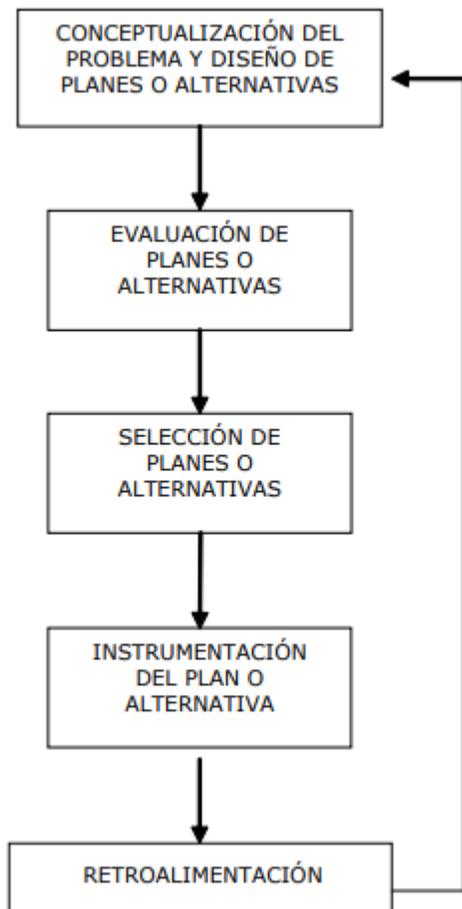
Fuente: Álvarez, 2002, p. 23.

Proviene de la teoría clásica de la administración. El proceso de planeación inicia con la precisión de un diagnóstico de un problema determinado. La planeación debe resolver ese problema en concreto. Se debe encontrar las probables soluciones alternativas y posteriormente se realiza un pronóstico de resultados para cada acción seleccionada. Después de evaluarlas se preparan los objetivos estratégicos dando sentido a lo planificado.

4.4.1.5 modelo de Frank Banghart

Ilustración 5 modelo de Frank Banghart

Figura 2: MODELO DE FRANK BANGHART

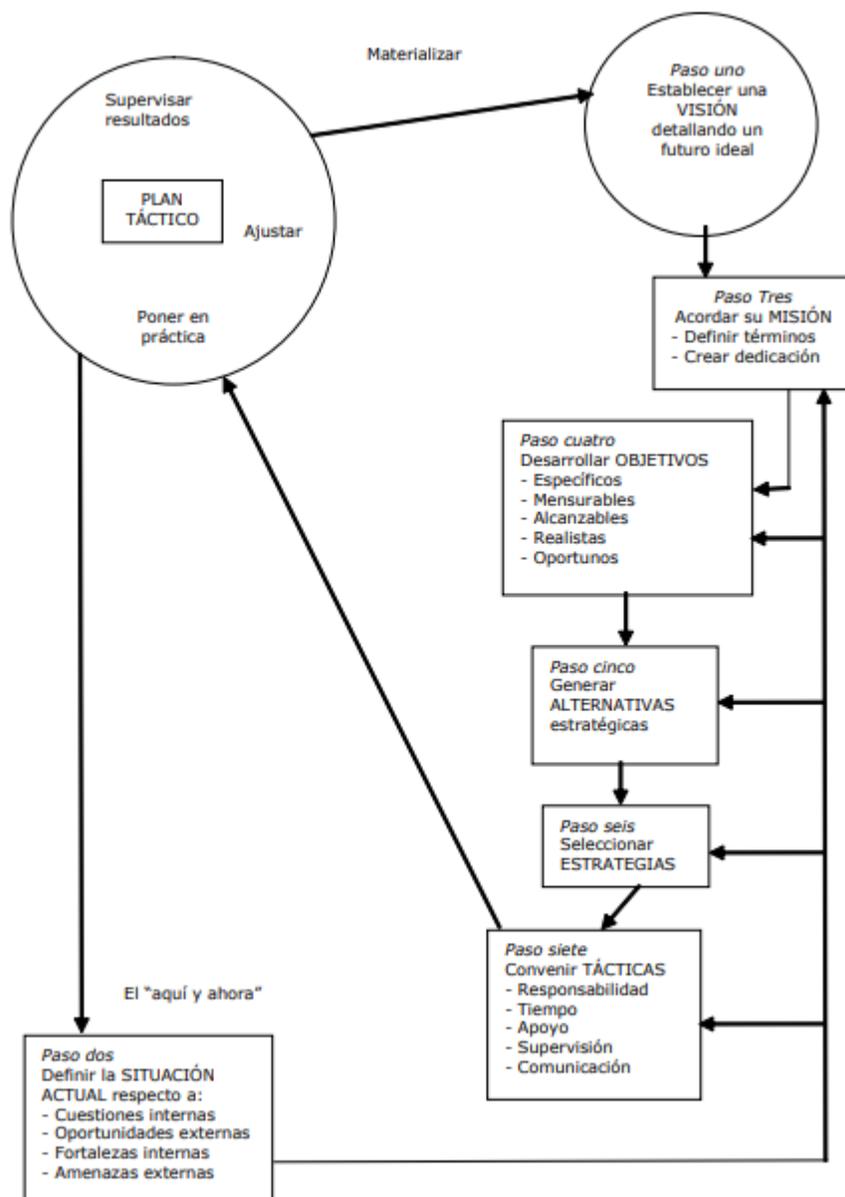


Fuente: Álvarez, 2002, p. 25.

Este modelo contribuye a una descripción completa del sistema de planeación, lo cual, permite tener una retroalimentación de cada una de las fases y así conocer los resultados luego de llevar a cabo un proyecto.

4.4.1.6 modelo de Tom Lambert

Ilustración 6 modelo de Tom Lambert



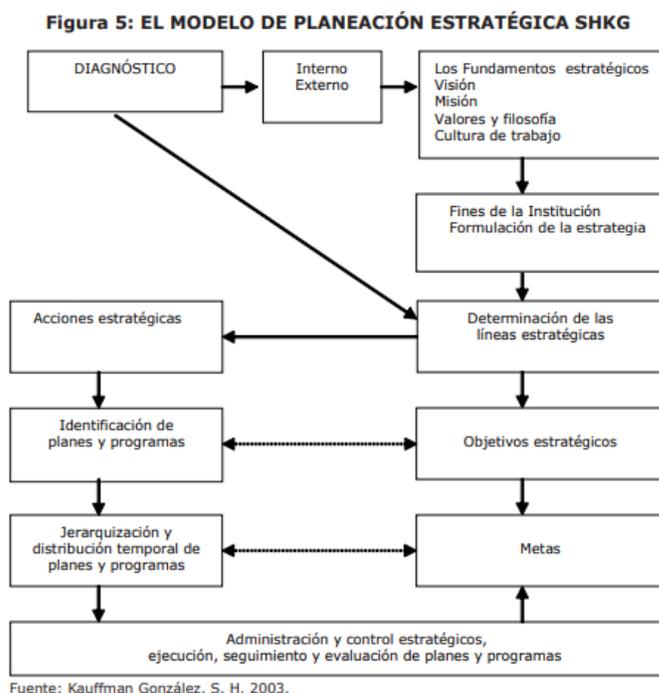
Fuente: Lambert, 2000, pp. 40-41.

El autor de este modelo plantea ocho pasos o etapas en las que debe realizarse el proceso de planeación estratégica, y son: Paso uno: Establecer la Visión; Paso dos: Definir la situación actual; Paso tres: Acordar su Misión; Paso cuatro: Desarrollar sus Objetivos; Paso

cinco: Generar Alternativas; Paso seis: Seleccionar Estrategias; Paso siete: Convenir Tácticas; y Paso ocho: elaborar el Plan Táctico.

4.4.1.7 modelo de planeación estratégica SHKG

Ilustración 7 modelo de planeación estratégica SHKG



El punto de partida del proceso de planeación es el diagnóstico tanto interno como externo. Del lado derecho, como resultado de éste, están situados los resultados de las reflexiones acerca de lo que se denominan los fundamentos de la planeación: visión (de la organización, la misión de este, los valores y la filosofía bajo los cuales se regirán las conductas individuales y colectivas, y la cultura de trabajo (métodos y procedimientos) que permitirá alcanzar los resultados espera.

Tabla 1 tabla comparativa

Modelo	Función	Ventajas/Desventajas	Objetivo
Matriz Dofa	Control y planificación	V: Facil de usar y para todo tipo de valoraciones Dv: El análisis no es de	Permite definir los aspectos internos y externos que favorezcan o inhiban al buen funcionamiento de la empresa.
Diagrama espina de pescado	Causa y efecto	V: Funciona para identificar las causas de un problema Dv: No te ayuda a	El diagrama de espina de pescado es un diagrama de causa-efecto que se puede utilizar para identificar la/las causa/s potenciales (o reales) de un
Planificar/Hacer/Verificar / Actuar	Proceso de aprendizaje ciclico de la empresa.	V: Se puede hacer para cualquier proceso. Dv: Es un analisis muy superficial	La presente herramienta ha sido elaborada con el método "PDCA", basado en la implementación de un proceso de aprendizaje cíclico. La conforman cuatro fases.
las 5 fuerzas de Porter	(Ubicación/ Control/Monitoreo)de la empresa con relacion a la competencia.	V: Ayuda a posicionarse en el mercardo viendo tu competencia Dv: Sirve para ver el entorno externo	Este modelo establece un marco para analizar el nivel de competencia dentro de una industria, para poder desarrollar una estrategia de negocio.

Elaboración propia

Tabla 2 tabla comparativa

Modelo de William Newman	Determinar un problema para darle solución	identificar las causas de un problema y solucionarla Dv: El problema debe ser muy específico	de planeación estratégica, inicia con la precisión de un diagnóstico aproximado de un problema determinado. Implica que la planeación debe resolver problemas u objetivos reales
Modelo de Frank Banghart	Determinar un problema para darle solución	V: Funciona para identificar las causas de un problema y solucionarla Dv: El problema debe ser muy específico	La propuesta de Frank Banghart con respecto al modelo de Newman, presenta algunas variantes interesantes de observar, entre las más importantes, la idea de sistemas, corriente a la que pertenece el autor. El autor de este modelo plantea ocho
Modelo de Tom Lamber	Cumplimiento de metas o objetivos	V: Es muy completo ayuda a lograr la meta paso a paso. Dv: Requiere de una empresa organizada y de tiempo	pasos o etapas en las que debe realizarse el proceso de planeación estratégica, y son: Paso uno: Establecer la Visión; Paso dos: Definir la situación actual; Paso tres: Acordar su Misión; Paso cuatro: Desarrollar sus Objetivos; Paso cinco: Generar Alternativas; Paso seis: Seleccionar Estrategias; Paso siete: Convenir Tácticas; y Paso ocho: elaborar el Plan Táctico.
Modelo de planeación estratégica SHKG	Cumplimientos de metas objetivos	V: Es muy completo ayuda a lograr la meta paso a paso. Dv: Requiere de una empresa organizada y de tiempo	El punto de partida del proceso de planeación es el diagnóstico tanto interno como externo. Del lado derecho, como resultado de éste, están situados los resultados de las reflexiones acerca de lo que se denominan los fundamentos de la planeación: visión (de la organización, la misión del mismo, los valores y la filosofía bajo los cuales se regirán las conductas individuales y colectivas, y la cultura de trabajo (métodos y procedimientos) que permitirá alcanzar los resultados esperados.

Elaboración propia

5. Justificación

Este proyecto nace de la necesidad de permanecer con la certificación ISO 9001 de ICONTEC adquirida en que los acredita como una empresa enfocada en la calidad de sus procesos. En la última auditoría realizada por el ente certificador hallaron una no conformidad con respecto a la evaluación de los miembros de la organización donde se detecta la falta de un plan para valorar la eficiencia de las capacitaciones hechas a los nuevos integrantes de la organización. Como opción de mejora se determinó que en un plazo de 90 días la empresa debía tener listo un prototipo de plan para evaluar el conocimiento de los colaboradores. Esta certificación es de gran importancia para que la empresa siga siendo referente en el consumo masivo de alimentos en Colombia.

Por otra parte, nosotros como estudiantes debemos realizar un trabajo tipo investigación, durante el 8 y 9 semestre de la universidad denominado Proyecto de Grado, por esta razón nos comunicamos con la empresa de consumo masivo de alimentos ofreciéndonos para participar en algún proyecto en la excelencia operacional que estén desarrollando y nos vincularon al proyecto de recertificación de la ISO 9001.

6. Descripción:

El trabajo que se llevó a cabo en la empresa consistió en dos partes. La primera fue la realización de un banco de preguntas basándonos en el “saber” de cada cargo y la segunda en la creación de rubricas para que los jefes puedan calificar a sus subalternos directos. Esa

labor se pudo llevar a cabo basándonos en las descripciones de cargo. Semanalmente nos reunimos con funcionarios del área de Recursos Humanos en la empresa.

En la primera reunión nos explicaron la tarea que íbamos llevar a cabo, nos presentaron el insumo con el que íbamos a analizar la información y organizamos un cronograma tentativo que nos permitiera realizar el trabajo de acuerdo con los tiempos programados. En las siguientes semanas el trabajo fue similar: nos reuníamos para presentar el trabajo de la semana anterior y asumir la nueva carga de trabajo. En la semana 9 se realizó otra tarea que consistía en la creación de rubricas sin embargo los insumos necesarios eran los mismos.

7. Trabajo de campo

7.1 Preguntas del saber

Las preguntas desarrolladas se basaron en el “saber” que se encuentra en la segunda columna del Excel denominado “insumo”. Todas las preguntas tienen una única respuesta (cerradas) para facilitar su análisis.

Se realizaron los siguientes cargos del área de bodega:

- Jefe logística
- Coordinador Logística
- Técnico mecánico
- Auxiliar Gestión de calidad

- Supervisor bodega
- Auxiliar montacarguistas
- Operación montacargas
- Auxiliar de preparación
- Auxiliar SST
- Analista SST
- Auxiliar de transporte
- Auxiliar de Bodega
- Motorista flota pesad

7.1.1 Insumo

Tabla 3 insumo encuestas

TEMA	Saber	Saber Hacer
Generalidades del área	Conocimiento de políticas, procedimientos del área: mantenimiento y metrología	Darle cumplimiento a los procedimientos y políticas
Mantenimiento y Metrología	Conocer las diferencias de la criticidad de equipos.	Realizar el diagnóstico basado en manuales LUPS y según los resultados aplicar las diferentes tácticas de mantenimiento en los tiempos requeridos. Seguimiento a los trabajos realizados. Brindar información necesaria para la ejecución de labores realizadas por un proveedor externo
	Conocer los principios de operación de los equipos	
Conocimiento de los procesos: trigo, maíz, pastas, premezclas y productos listos	Conocer los procesos, conocer las limitaciones de su intervenciones y el impacto de cada una de ellas en los procesos	Realizar mantenimientos y reparaciones a las maquinarias acorde a las necesidades del procesos. Manejo de servicio al cliente en las entregas de los trabajos
SAP-Modulo PM	Gestión de objetos técnicos y gestión de mantenimiento	Creación de avisos, notificaciones, cierre técnico de ordenes, reservas
BPM e Inocuidad	Conocer el decreto 3075 y resolución 2674 y decreto 60 de inocuidad	Dar cumplimiento
Seguridad Industrial y Salud Ocupacional	Conocer la legislación nacional vigente de SST	Aplicar lo que concierne a su gestión
Gestión energética e impacto ambiental	Conocimiento de las variables relacionadas con consumo de energía	
Indicadores	Conocer los indicadores de mantenimiento y los indicadores con los que se le evalúan	Contribuir con su gestión al cumplimiento de los indicadores
Metodologías de mejoramiento		Realizar propuestas de mejoramiento en procesos productivos
Repuestos	reconocer las partes de una máquina y todo lo relacionado con repuestos industriales	adoptar prácticas de consulta constante de inventarios, manejo de metodología de ciclo phva

7.1.2 Preguntas realizadas.

Tabla 4 preguntas realizadas

TEMA	Saber	Saber Hacer	Preguntas	
Generalidades del área	Conocimiento de políticas, procedimientos del área: mantenimiento y metrología	Darle cumplimiento a los procedimientos y políticas	¿Cuáles son los procedimientos que le competen en su área?	
Mantenimiento y Metrología	Conocer las diferencias de la criticidad de equipos.	Realizar el diagnóstico basado en manuales LUPS y según los resultados aplicar las diferentes tácticas de mantenimiento en los tiempos requeridos. Seguimiento a los trabajos realizados. Brindar información necesaria para la ejecución de labores realizadas por un proveedor externo	¿Cuáles son los procedimientos que le competen en su área?	
	Conocer los principios de operación de los equipos			
Conocimiento de los procesos: trigo, maíz, pastas, premezclas y productos listos	Conocer los procesos, conocer las limitaciones de su intervenciones y el impacto de cada una de ellas en los procesos	Realizar mantenimientos y reparaciones a las maquinarias acorde a las necesidades del procesos. Manejo de servicio al cliente en las entregas de los trabajos	¿Cuáles son las máquinas que usted debe mantener en buen funcionamiento?	
SAP-Modulo PM	Gestión de objetos técnicos y gestión de mantenimiento	Creación de avisos, notificaciones, cierre técnico de ordenes, reservas	¿Cómo se notifica un cierre por mantenimiento?	
BPM e Inocuidad	Conocer el decreto 3075 y resolución 2674 y decreto 60 de inocuidad	Dar cumplimiento	¿Qué explica el decreto 3075 de inocuidad?	
Seguridad Industrial y Salud Ocupacional	Conocer la legislación nacional vigente de SST	Aplicar lo que concierne a su gestión	¿Qué normas rigen la SST en HV?	¿En caso de un hallazgo de un riesgo cual es el procedimiento a seguir?
Gestión energética e impacto ambiental	Conocimiento de las variables relacionadas con consumo de energía		¿Cuáles fueron los consumos energéticos del período pasado pasado en el área A?	
Indicadores	Conocer los indicadores de mantenimiento y los indicadores con los que se le evalúan	Contribuir con su gestión al cumplimiento de los indicadores	¿Cuáles son los indicadores que a usted debe tener en cuenta para el cumplimiento de sus labores?	
Metodologías de mejoramiento		Realizar propuestas de mejoramiento en procesos productivos		
Repuestos	reconocer las partes de una máquina y todo lo relacionado con repuestos industriales	adoptar prácticas de consulta constante de inventarios, manejo de metodología de ciclo phv a	¿Cómo se compone la máquina A?	¿Cuál es la función que cumple la máquina B?

7.2 Creación rubrica

El propósito de este formato es minimizar la ambigüedad en el momento de la calificación por parte de los jefes.

Para la creación de las rubricas se hizo una clase preparatoria de 4 horas de duración donde se trataron los siguientes temas: la importancia de evaluar, los insumos necesarios para realizar una evaluación, como se debe evaluar los conceptos básicos para realizar una prueba objetiva de conocimiento.

Basándonos en el perfil de cargo y en una guía de creación de rubrica donde se formula la primicia de tal forma que de primero este ubicada la acción, luego el objeto donde recae la acción y por último el criterio de calidad con que debe desarrollar la tarea.

Ejemplo: **Implementa (acción) con los clientes (objeto) las técnicas de cierre de ventas en cada negociación (condición de calidad).**

Se realizaron las rubricas de los siguientes cargos:

- Operario de premezcla.
- Operario de productos listos,
- Supervisor de empaque maíz
- Supervisor de empaque trigo
- Supervisor de turno molino
- Asesor APP
- Asistente Mercadeo

7.2.1 Insumo rubrica

Tabla 5 insumo rúbricas

DESCRIPCIÓN DE CARGO OPERARIO DE PREMEZCLAS				
1. IDENTIFICACIÓN				
Área:	PRODUCCIÓN			
Cargo Jefe Inmediato:	JEFE DE GESTION PLANTA			
2. MISIÓN / OBJETIVO				
Entregar oportunamente la producción de premezclas que cumplan la calidad y cantidad solicitada por el programa diario de producción, mediante la ejecución de actividades que garanticen el cumplimiento de las variables de control proceso.				
3. RESPONSABILIDADES				
3.1 RESPONSABILIDADES PROPIAS DEL CARGO: PESAJE DE INSUMOS				20%
ACTIVIDADES				
1. Solicita insumos y material del empaque necesarios para la producción				
2. Verifica y registra la calibración de las balanzas que utiliza en el proceso.				
3. Pesaje e identificación de los insumos de acuerdo al programa diario de producción.				
4. Registra los pesos y lotes de los insumos que se están consumiendo por cada bache.				
3.2 RESPONSABILIDADES PROPIAS DEL CARGO: CONTROL PESAJE Y EMPAQUE DE PREMEZCLAS				50%
ACTIVIDADES				
1. Revisa aleatoriamente los pesos de las bolsas empacadas y corrugadas por batida y registra en la planilla de producción				
2. Revisa aleatoriamente el sello de las bolsas empacadas, verifica marcación de bolsas fechas, lotes y batidas que correspondan al día de producción				
3. Reporta en bitácoras las novedades del turno.				
3.3 RESPONSABILIDADES PROPIAS DEL CARGO: CUMPLIMIENTO DE BPM				20%
ACTIVIDADES				
1. Desinfección de todo el área de producción				
2. Verifica el cumplimiento del aseo, organización de la planta, equipos y superficies, cumpliendo con la ejecución del plan de saneamiento.				
3. Registra el seguimiento al plan de saneamiento y verificación de higiene al personal.				
3.4 RESPONSABILIDADES PROPIAS DEL CARGO: REGISTROS DE ENTREGA PRODUCCIÓN				10%
ACTIVIDADES				
1. Verifica y registra las cantidades de entregas a bodega en la planilla de producción y empaque.				
2. Informa al Jefe de Planta las novedades del turno.				
TOTAL				100%
4. PERFIL DEL CARGO				
4.1 FORMACIÓN ACADÉMICA				
Bachiller y/o técnico mecánico o industrial				
4.2 EXPERIENCIA				
AÑOS				CAMPO DE APLICACIÓN
0 a 1	1 a 3	3 a 5	5 a 10	>10
	X			
	X			
Sector / Industria / Área				
Interna: Auxiliar en alguna de las plantas de la compañía.				
Externo: Cargos similares en empresas del sector de alimentos.				

7.2.2 Creación de la rubrica

Tabla 6 rúbrica realizada

VALIDACIÓN DEL APRENDIZAJE DEL CARGO

CARGO:	Operario Premezcla
NOMBRE JEFE INMEDIATO	
NOMBRE DEL EVALUADO	
FECHA DE ACTUALIZACIÓN:	10/21/2019

CATEGORÍA 1: Pesaje y control de insumos	CALIFICACIÓN	PLAN DE ACCIÓN
Solicita insumos y materiales del empaque necesarios para la producción en los tiempos correspondientes y sin retraso.	No hay evidencias para evaluar la	No aplica
Verifica y registra la calibración de las balanza de acuerdo con los patrones de metrología.	No hay evidencias para evaluar la	No aplica
Pesa e identifica los insumos de acuerdo al programa diario de producción.	No hay evidencias para evaluar la	No aplica
Registra e identifica los pesos y lotes de los insumos que se están consumiendo por cada bache.	No hay evidencias para evaluar la	No aplica
Revisa aleatoriamente los pesos de las bolsas empacadas y corrugadas por batida, registrándola información en la planilla de producción	No conoce	Entrenar nuevamente al colaborador
Revisa aleatoriamente el sello de las bolsas emcadas, verificando marcación de bolsas fechas	No hay evidencias para evaluar la	No aplica
Reporta en la bitácora las novedades que se general en el turno.		FALSO
		FALSO
		FALSO
TOTAL		

CATEGORÍA 2: Registro de entrega producción	CALIFICACIÓN	PLAN DE ACCIÓN
Verifica y registra las cantidades de entregas a bodega de acuerdo como se le pide en la planilla de producción y amaque	Lo hace sólo (Nivel Deseado).	No aplica
Informa las diferentes novedades según el proceso a seguir	Lo hace sólo (Nivel Deseado).	No aplica
		FALSO
		FALSO
TOTAL		

CATEGORÍA 3:	CALIFICACIÓN	PLAN DE ACCIÓN
	Lo hace de manera sobresaliente y es.	No aplica
		FALSO
TOTAL		

CATEGORÍA 4:	CALIFICACIÓN	PLAN DE ACCIÓN
	No hay evidencias para evaluar la	No aplica
	No hay evidencias para evaluar la	No aplica
	Lo hace con supervisión	Acompañar al colaborador en la ejecución en 2 tiempos: 1) Observado mientras ejecuta y retroalimentar
	Conoce lo que tiene que hacer, pero no lo hace con supervisión	Enviar al colaborador con un tutor (referente) y posteriormente observado mientras ejecuta
	Lo hace con supervisión	Acompañar al colaborador en la ejecución en 2 tiempos: 1) Observado mientras ejecuta y retroalimentar.
	Lo hace de manera sobresaliente y es.	No aplica
	Lo hace sólo (Nivel Deseado).	No aplica
	No hay evidencias para evaluar la	No aplica
TOTAL		

CATEGORÍA 5: Aspectos Normativos	CALIFICACIÓN	PLAN DE ACCIÓN
Realiza su labor con base en las Generalidades del Área (Conocimiento de los procesos, quien es el encargado y en que parte de la planta esta, áreas seguras de desplazamiento dentro de la planta, horarios y programación de turnos)	No hay evidencias para evaluar la	No aplica
Ejecuta sus responsabilidades de acuerdo a las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)	No hay evidencias para evaluar la	No aplica
Realiza su labor teniendo en cuenta las Normas de Seguridad Industrial específicas del área	No hay evidencias para evaluar la	No aplica
TOTAL		

	RESULTADO	%PESO	RESULTADO FINAL
CATEGORÍA 1: Pesaje y control de insumos	0	79%	0%
CATEGORÍA 2: Registro de entrega producción	1	11%	11%
CATEGORÍA 3:	1,1		0%
CATEGORÍA 4:	0,8		0%
CATEGORÍA 5: Aspectos Normativos	# DIV 0!	10%	# DIV 0!
			# DIV 0!

8. Recomendaciones.

Como recomendaciones proponemos que en la creación de la visión de la empresa se tengan en cuenta un periodo de tiempo lo que ayudará a que la organización tenga presente si se está trabajando satisfactoriamente para conseguir la visión propuesta. Relacionado con las preguntas creadas es importante que todos los miembros de la empresa estén conscientes de cómo sus tareas esta alineadas a el objetivo principal. Por ello en las preguntas sobre el “saber” se debe tener preguntas que evalúen el conocimiento de las metas a conseguir por periodo dependiendo del área ¿Cuantos errores por etiquetado ha tenido la bodega en este periodo? Otra recomendación es la generación de conciencia sobre como mi trabajo puede afectar a compañeros de otras áreas o la organización por completo. Por ejemplo, con los temas relacionados con accidentes: ¿Qué puede suceder si no uso el casco cuando estoy realizando mis funciones en la bodega? O ¿Qué puede suceder si se envía un lote de productos con un etiquetado erróneo a exportación?

9. Aprendizaje

El trabajo realizado fue de suma importancia, no solo para la empresa y su certificación sino también para nosotros como estudiantes ya que tuvimos la posibilidad de trabajar en un proyecto que se sale del ámbito académico en una excelente empresa que busca mejorar sus procesos. En este sentido, nuestras acciones no solo afectan a nosotros como estudiantes, sino a una comunidad laboral. y que nuestras decisiones pueden incidir positiva o negativamente a una organización entera. También el trabajo en equipo y la orientación al

logro fueron de suma importancia para lograr el objetivo propuesto planteado en el cronograma.

Referencias

Referencias

- Chapman, A. (2016). *Empresas creciendo bien*. Obtenido de <http://empresascreciendobien.com/wp/wp-content/uploads/2016/03/Manual-DOFA.pdf>
- Edgardo Garcia, A. (2013). *Estrategias Empresariales*. Bogota: bilineata publishing.
- Grupo editorial Patria . (2015). *Ventaja competitiva*. Mexico D.F.: Grupo editorial Patria.
- La empresa. (2019). *Misión*. Santiago de Cali.
- La empresa. (2019). *Visión*. Santiago de Cali.
- Romero Bermúdez, Erika, & Díaz Camacho, Jacqueline (2010). El uso del diagrama causa-efecto en el análisis de casos. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México)*, XL(3-4), undefined-undefined. [fecha de Consulta 2 de Diciembre de 2019]. ISSN: 0185-1284. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=270/27018888005>
- Aguilar,J.(2006).Marco teórico 5 fuerzas de Porter. Recuperado de https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/39445644/5_Fzas_de_Porter.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3D5_Fzas_de_Porter.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20191203%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20191203T033611Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=bd9396ee031bd433594bf69a95bf5b453b1a95cb728b229084096a5fef06c749

Cano,F. y Olivera, D. (2008). Algunos modelos de planeación... Recuperado de
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/modelos2008-2.pdf>