



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS
COLEGIO PEDAGOGÍA**

**El papel del pedagogo dentro del Sistema de Evaluación del
Desempeño en el Grupo NEOLPHARMA**

INFORME ACADÉMICO DE ACTIVIDAD PROFESIONAL
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADA EN PEDAGOGÍA

PRESENTA

Mireya García Zavala

Asesora: Dra. Teresita Durán Ramos



Ciudad Universitaria

México, 2009



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

A Dios

Por darme la fuerza, sabiduría y salud ya que gracias a su amor he superado cada etapa de mi vida.

A mis Padres

Por darme la mejor de las herencias, por su amor, por sus palabras y apoyo. A ustedes que estuvieron en los momentos más difíciles e importantes de mi vida. .

Maestra Teresita Duran Ramos

Usted que fue la pieza mas importante de este momento de mi vida sólo le puedo dar las gracias por el apoyo incondicional, por esas hermosas palabras que estuvieron en cada momento y que me llevaron a la meta. Por su tiempo y paciencia . Gracias a usted he llegado al término de este trabajo.

A mi Esposo y a mi Hija

Gracias a mis dos amores que sin su cariño, apoyo y horas de desvelo no hubiera concluido este momento importante de mi vida.

A mis Sinodales

Por brindarme sus experiencias, conocimientos y apoyo.

A esta H. Universidad.

Por darme la oportunidad de llevar en alto su nombre

ÍNDICE

	Página
Introducción	1
1. Presentación de la Institución.	3
1.1 Antecedentes históricos	3
1.2 Misión, visión, valores y actitudes	5
1.3 Políticas de calidad	7
2. Estructura Funcional	9
2.1 Organigrama General del Grupo Neolpharma	9
2.2 Organigrama General de Psicofarma	9
2.3 Organigrama de la Gerencia de Desarrollo Organizacional y Capital Humano	9
3. Gerencia Corporativa de Desarrollo Organizacional y Capital Humano.	11
3.1 Concepto de desarrollo organizacional	11
3.2 Concepto de Capital Humano	11
3.3 Misión y Visión de la Gerencia Corporativa	11
4. Sistema de Evaluación del Desempeño	13
4.1 Concepto de evaluación	13
4.2 Evaluación del Desempeño	13
4.3 Objetivos Generales del Sistema de Evaluación del Desempeño	14
4.4 Beneficios de su implementación	15
4.5 Proceso de calificación	15

5. Puesto de Auxiliar del Sistema de Evaluación del Desempeño	21
5.1 Objetivo y descripción del puesto	21
5.2 Nivel de Responsabilidad	21
5.3 Funciones y actividades	21
6. Implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño.	
Grupo Neolpharma	23
6.1 Otorgamiento de Planta	24
6.2 Promoción de puesto	27
6.3 Ajuste salarial	29
7. Aplicación de evaluaciones para la factibilidad de cambio a la planta Vallejo II, a través de la selección del personal idóneo.	31
7.1 Particularidades del proceso	31
7.2 Resultados	32
Producción	32
Almacén	37
Mantenimiento	38
8. Valoración crítica de la actividad profesional	41
9. Conclusiones	43
Obras Consultadas	45
ANEXOS	47

Introducción

El presente Informe Académico de Actividad Profesional, sistematiza la experiencia que he obtenido como pedagoga al ocupar el cargo de Auxiliar en el diseño y puesta en práctica del *Sistema de Evaluación del Desempeño*, para el consorcio farmacéutico Grupo Neolpharma.

Uno de los intereses principales para la elaboración de dicho proyecto fue la problemática que se vivía en la empresa, en el sentido de que había una mala organización en el área de recursos humanos ya que sólo algunos empleados tenían la oportunidad de alcanzar un incremento salarial, cambio de puesto, contratación definitiva, etc. Poco tiempo después, la intención para llevar a cabo este proyecto se transformó con la construcción de una nueva planta de fabricación (Vallejo II), y el objetivo principal entonces fue trasladar a los mejores empleados de producción-mediante la selección del personal idóneo- a esas recién adquiridas instalaciones del Grupo Neolpharma.

Es así que a través del Sistema de Evaluación del Desempeño el área de producción fue una de las primeras en ser evaluadas con un total de trescientas ochenta personas, pertenecientes a las cuatro plantas que originalmente conformaban el grupo.

Una de las principales razones por las cuales empezamos a trabajar con esta población fue precisamente porque es la parte fundamental de la empresa y además, porque la mayoría son personas mayores de 30 años y hasta de 60; de igual manera, son personas que no ha alcanzado un nivel de estudios mayor a la secundaria. Considero que la evaluación es una herramienta importante para promover el desarrollo humano y la evolución empresarial, así como crear una cultura de mejora en el trabajo.

Los objetivos principales del proyecto fueron crear una cultura empresarial que reconociera la importancia de formar a los trabajadores a partir de sus capacidades y habilidades para las diferentes áreas de trabajo. Está comprobado que es en el trabajo donde la persona puede acceder a mayor información y conocimientos durante su vida.

El presente informe está integrado de la siguiente manera: en la primera parte se hace una presentación de la institución en la cual incluyo los antecedentes históricos de la misma, objetivos, misión, visión valores y actitudes institucionales así como las políticas de calidad del grupo empresarial.

En el segundo apartado presento la estructura funcional a través de los organigramas del Grupo Neolpharma, de la empresa Psicofarma y de la Gerencia Corporativa de Desarrollo Organizacional y Capital Humano, dado que es ésta a la que pertenece el puesto que ocupó en la organización.

En el tercer apartado abordo las funciones que tiene específicamente señaladas el área de Desarrollo Organizacional y Capital Humano.

En el cuarto punto delinearé la importancia del Sistema de Evaluación del Desempeño cuyo proyecto se diseñó e implementó en el Grupo Neolpharma.

En el quinto hago la descripción del puesto de Auxiliar y las funciones del mismo dentro del Sistema de Evaluación del Desempeño.

En el sexto apartado la implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño. Grupo Neolpharma.

En el séptimo punto me refiero a la realización de las evaluaciones para la factibilidad de cambio a la planta Vallejo II, tarea que se llevó a cabo teniendo como medio la selección del personal más adecuado.

En el octavo apartado de este informe realizo la valoración crítica de la actividad profesional que desarrollé como parte del Sistema de Evaluación referido.

Finalmente, me parece necesario subrayar que este informe académico de actividad profesional pretende ampliar la visión de quienes piensan que la pedagogía sólo puede ser aplicada en el ámbito escolar.

1. Presentación de la Institución.

1.1 Antecedentes históricos

La historia del grupo inicia en el año 1969, cuando nace Laboratorios Alharma como empresa independiente dedicada a la elaboración de diferentes medicamentos. En ese entonces, una parte de este laboratorio estaba ubicada en Conscripto y la otra en Vallejo I.

En el año de 1974 surge Psicofarma, ubicado en la zona sur, delegación Tlalpan, como laboratorio especializado en la fabricación de medicamentos enfocados a la salud mental, específicamente en las áreas de psiquiatría y neurología. Con el nacimiento de este laboratorio se empiezan a formar diferentes empresas encargadas de ofrecer diversos servicios.¹

En 1984 se funda Prodifam el cual se encuentra localizada en la delegación Iztacalco, con la finalidad de llevar a cabo el almacenamiento y distribución de productos farmacéuticos.

En 1986 tiene lugar la fundación de PEGO, empresa cuyo objetivo es la comercialización de productos farmacéuticos.

En 1987, como parte de este grupo, se inaugura la empresa AB Servicios; su giro es expresamente la administración y contratación de personal.

En el 2003 se integra CIDAT con la finalidad de encargarse del desarrollo e investigación para la manufactura de medicamentos. Por otro lado, también encontramos a CEDPROF dentro de las instalaciones del Laboratorio Alharma.

¹ Psicofarma es la empresa específica que me contrató como pedagoga auxiliar de la Gerencia de Desarrollo Organizacional y Capital Humano (DOCH) a partir del 1 de agosto del 2006.

Nace por la necesidad que el Grupo tiene de mantener la actualización de sus líneas terapéuticas, por lo que también se dedica a la investigación y el desarrollo científico.

A partir del 2003 se da la integración de las empresas mencionadas en lo que hoy se conoce como Grupo Neolpharma.²

Actualmente el Grupo Psicofarma se dedica a la fabricación y comercialización de medicamentos psicotrópicos. La matriz se encuentra en el Distrito Federal, cuenta con oficinas regionales en Guadalajara, León, Monterrey y Puebla.

Vallejo II o Grupo Neolpharma es una planta de nueva creación. Se proyectó establecer dicha planta en un periodo muy corto de tiempo y a partir de la creación de ésta se gestan nuevos retos. Esta planta está encargada del nivel operativo, por lo cual incluye los rubros de almacén, mantenimiento, acondicionamiento y producción. Vallejo II se erige con la finalidad de integrar en ésta las otras plantas de manufactura farmacéutica del grupo y así convertirlas en una sola. Quedarían, por otro lado, sólo las empresas de desarrollo e investigación y, por el otro, las empresas encargadas de las tareas administrativas y de contratación de personal.

Desde 2005 se trabaja en el Proyecto Grupo Neolpharma en el cual se invertirán cerca de 40 millones de dólares, para consolidar un complejo de unidades de producción de las formas farmacéuticas actuales y otras que permitan acelerar la innovación de productos; se prevé que este proyecto estará completamente terminado al finalizar el año 2008.

Como he señalado, mi labor profesional inició como parte de la empresa Psicofarma, a la cual me referiré enseguida.

² Datos obtenidos a través de entrevista con la Gerente de Desarrollo Organizacional y Capital Humano (DOCH). Lic. Mónica Álvarez N. [4/03/08]

1.2 Misión, visión, valores y actitudes ³

MISIÓN

Producir con calidad medicamentos de probada eficacia, para contribuir a la salud mental y tratamiento de las enfermedades crónico degenerativas, así como sus principales comorbilidades; apoyando a los usuarios y prescriptores con servicios para que obtengan un mayor aprovechamiento de los mismos.

VISIÓN

Ser una empresa nacional líder, dentro de la industria farmacéutica, integrando un sistema organizacional vinculado con el servicio al cliente, la innovación y modernización de la planta, para ofrecer nuestros productos en condiciones sobresalientes de calidad y precio, ofertando un conjunto de medicamentos de probada eficacia y servicios requeridos para la atención de las enfermedades crónicas degenerativas y de la salud mental, satisfaciendo los intereses de los clientes, accionistas y empleados.

VALORES

Somos un laboratorio nacional, que competimos con laboratorios del ámbito internacional; procuramos estar a la vanguardia en los productos que ofrecemos y los servicios que proporcionamos, pues nuestra imagen está comprometida con la óptima calidad de vida; *Psicofarma* se caracteriza por su constante mejoramiento tanto con el paciente como con los médicos, bajo un esquema de productividad general. Algunos de los valores y actitudes bajo los cuales nos regimos son:

Ética: Cumpliendo el marco legal que rige nuestras operaciones así como las políticas, reglamentos y valores que rigen la conducta o el comportamiento de las personas al interior y exterior de la empresa.

³ www.psicofarma.com.mx [21/03/08]

Integridad: Actuar intachablemente, con honradez, sinceridad, confiabilidad y profesionalismo.

Responsabilidad: Estar conscientes de que nuestros productos deben cumplir con su acción terapéutica, por lo que es necesario cuidar desde la selección del proveedor de materia prima hasta el monitoreo farmacológico.

Respeto: Tanto los clientes externos como internos son merecedores de un trato respetuoso, amable y cordial. Las actuaciones de todas las personas que en forma permanente u ocasional prestan algún servicio dentro de la Institución, deberán sujetarse a los principios que regulan la conducta moral.

ACTITUDES⁴

Decisiones fundamentadas en hechos: Las decisiones deben ser adecuadamente soportadas en hechos evidentes, nunca en rumores, y deben tomarse siempre en beneficio de la Institución.

Aprendizaje Continuo:

El personal tiene derecho a las oportunidades de adiestramiento y formación requeridas para su mejor desempeño laboral, considerando la responsabilidad que implica nuestra labor.

Actualización:

Actuar con oportunidad de acuerdo con el conocimiento y actualización constante de los factores del entorno que impactan a nuestro negocio.

⁴ *Idem*

Trabajo en equipo:

La calidad en el servicio es el resultado del mejor esfuerzo de todos, no del trabajo individual de unos pocos. En consecuencia, la administración incentivará la participación y aporte de sus trabajadores.

Reconocimiento:

El buen trabajo, de calidad, será materia de permanente reconocimiento por parte del Grupo.

Gestión orientada hacia los clientes:

La razón de ser de la Institución son las personas a las cuales presta servicios de una parte, y de otra, los trabajadores que la integran. Hacia todos ellos deben dirigirse constantemente los esfuerzos por su bienestar, satisfacción y desarrollo.

1.3 Políticas de Calidad.

En Psicofarma estamos comprometidos a fabricar medicamentos seguros y eficaces para la salud mental, las enfermedades crónico-degenerativas, así como para sus principales comorbilidades; por lo tanto buscamos satisfacer a nuestros clientes al ofrecer productos que superen sus expectativas, aplicando la mejora continua a nuestros procesos, apegados al marco legal aplicable y con el soporte de nuestros calificados recursos humanos.

Psicofarma ofrece alternativas de prescripción en el tratamiento de distintos trastornos orgánicos, tanto de síndrome metabólico, como en los campos de infectología y medicina preventiva. Para ello desarrollamos la más completa línea de medicamentos especializados, que combaten enfermedades crónico-

degenerativas y comorbilidades como depresión, esquizofrenia, trastornos bipolares, mal de Parkinson y epilepsia. La gama de fármacos que ofrecemos al mercado contempla distintos grupos terapéuticos: antidepresivos; antiepilépticos; ansiolíticos; antiparkinsonianos; antipsicóticos; y psicoestimulantes.

Desarrollamos estas líneas de productos en nuestra planta ubicada al sur de la Ciudad de México, con el trabajo de 200 colaboradores, fabricamos nuestros más emblemáticos medicamentos a partir de principios activos, como *sertralina*, *oxcarbamazepina*, *carbidopa*, *clozapina*, *diazepam*, *metilfenidato*, *perfenazina* y *valproato de magnesio*. Este esfuerzo se traduce en un portafolio de 66 productos en diferentes presentaciones.⁵

Con el respaldo del Grupo Neolpharma, en fecha reciente comenzamos a desarrollar líneas de medicamentos de antidiabéticos, cardiología y reumatología, con una capacidad de producción aproximada de 6 millones de unidades mensuales. De esta forma, Psicofarma se esmera en un proyecto de salud especializado en constante expansión.⁶

⁵ *Idem*

⁶ *Idem*

2. Estructura Funcional

Con el fin de explicar el contexto institucional en el que se inserta mi tarea, procedo a iniciar la descripción del corporativo en general.

2.1 Organigrama General del Grupo Neolpharma.

En este organigrama encontramos la estructura jerárquica y relaciones orgánicas de las empresas que integran al Grupo Neolpharma, el cual actualmente está compuesto de la siguiente manera: Alharma (Conscripto y Vallejo I) Prodifam, Cedprof, Cidat, Psicofarma, Ab servicios y Pego. El conjunto de éstas forma el consorcio aunque cada una cumple con una función específica.¹

2.2 Organigrama General de Psicofarma.

El organigrama general de Psicofarma esta compuesto por las siguientes órganos: Presidencia ejecutiva, Control del sistema de gestión de calidad, Responsable sanitario, Coordinadores ejecutivos, Vigilancia y seguridad patrimonial, Vicepresidencia de operaciones, Dirección de ingeniería y proyectos, Dirección de calidad, Dirección de operaciones, Dirección de administración y finanzas, Dirección de comercialización y logística, Dirección comercial Rx (receta medica) y OTC (Over the Counter), Dirección comercial Alharma, Dirección de ventas gobierno, Gerencia de administración estratégica y tecnologías de información, y Gerencia de desarrollo organizacional y capital humano.²

2.3 Organigrama de la Gerencia de Desarrollo Organizacional y Capital Humano.

Este organigrama nos muestra los puestos que lo componen, en especial destacados de reciente creación: *Responsable del sistema de evaluación del desempeño*

¹ Ver anexo 1

² Ver anexo 2

y *Auxiliar del sistema de evaluación del desempeño*. Es por eso que el punto central de este informe, el diseño y puesta en marcha del Sistema de Evaluación del Desempeño, muestra los cambios que ha tenido esta área y cómo ha impactado a la empresa y al grupo empresarial en su conjunto.³

³ Ver anexo 3

3. Gerencia Corporativa de Desarrollo Organizacional y Capital Humano.

3.1 Concepto de desarrollo organizacional

Es un proceso planificado de mediciones culturales y estructurales, un esfuerzo educativo complejo, destinado a cambiar las actitudes, valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de modo que ésta pueda adaptarse mejor a las nuevas fusiones, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente.

3.2 Concepto de Capital Humano

El capital humano está formado por los conocimientos y las habilidades que forman parte de las personas, su salud y la calidad de sus hábitos de trabajo, es la generación de valor en las empresas por medio de la productividad del personal, se basa en la creación, difusión y utilización del saber.

3.3 Misión y visión de la Gerencia Corporativa

Misión

Coadyuvar en la atracción, administración y desarrollo del talento humano para lograr un desempeño que represente ventajas competitivas de la empresa mediante la motivación e incentivación y el bienestar de los integrantes del Grupo Neolpharma.

Visión

Diseñar y aplicar las mejores estrategias para el crecimiento y desarrollo de la organización con base en el conocimiento del entorno así como de la identificación y desarrollo de las competencias de los integrantes del Grupo Neolpharma.¹

Procedimientos específicos del área

- Reclutamiento y selección
- Documentación
- Salud laboral
- Capacitación
- Incidencias

¹ www.psicofarma.com.mx [21/03/08]

4. Sistema de Evaluación del Desempeño

4.1 Concepto de evaluación.

El Consejo de Normalización y Certificación de Competencias Laborales define a la evaluación como el proceso por medio del cual se recopilan suficientes evidencias sobre el desempeño de un individuo, conforme a las especificaciones que marca una Norma Técnica de Competencia Laboral (NTCL) de carácter nacional, para determinar si es competente o todavía no lo es en el desarrollo de una función laboral determinada.¹

La evaluación es un proceso inherente a cualquier actividad humana, es decir, en toda ocupación del ser humano la evaluación está presente, porque a través de ella se obtienen juicios de valor que permiten discernir entre las diferentes partes de una actividad o de un proceso; más adelante, con base en dichos juicios es posible mejorar, transformar o reorientar las actividades evaluadas.

4.2 Evaluación del Desempeño

La Evaluación del Desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades. Asimismo, ayuda a evaluar los procedimientos de reclutamiento, selección y orientación. Incluso las decisiones sobre promociones internas, compensaciones y otras más del área del departamento de personal dependen de la información sistemática y bien documentada disponible sobre el empleado.

¹ MESTAS Flores, A. *La evaluación como proceso*, p.9

Además de mejorar el desempeño. Un buen sistema de evaluación puede también identificar problemas en el sistema de información sobre recursos humanos. Las personas que se desempeñan de manera insuficiente pueden poner en evidencia procesos equivocados de selección, orientación y capacitación, o puede indicar que el diseño del puesto o los desafíos externos no han sido considerados en todas sus facetas.

El sistema debe ser válido y confiable, efectivo y aceptado. El enfoque debe identificar los elementos relacionados con el desempeño, medirlos y proporcionar retroalimentación a los empleados y al departamento de personal.

En este caso el área de recursos humanos (DOyCH) es quien desarrolla las evaluaciones del desempeño para los empleados de todos los departamentos. Esta centralización obedece a la necesidad de dar uniformidad al procedimiento. Aunque el departamento puede desarrollar enfoques diferentes para ejecutivos de alto nivel, profesionales, gerentes, supervisores, empleados y obreros, se requiere uniformidad dentro de cada categoría para obtener resultados útiles.

4.3 Objetivos Generales del Sistema de Evaluación del Desempeño.

- Aprender la importancia de diseñar adecuadamente un sistema de evaluación del desempeño.
- Conocer cuáles son los aspectos más importantes a tomar en cuenta en el diseño de un sistema de evaluación del desempeño.
- Crear una cultura de evaluación del desempeño.
- Contar con el personal capaz y adecuado para cada actividad.

De acuerdo con lo anterior lo que Grupo Neolpharma pretende es crear una cultura acerca de la importancia de las evaluaciones, a partir de promover la educación laboral² con la finalidad de mejorar como empresa en todos los aspectos, pero sobre todo ayudando a mejorar el desempeño del personal.

4.4 Beneficios de su implementación

- Mejora el desempeño, mediante la retroalimentación.
- Políticas de compensación: puede ayudar a determinar quiénes merecen recibir aumentos.
- Decisiones de ubicación: las promociones, transferencias y separaciones se basan de manera clara y objetiva en el desempeño.
- Necesidades de capacitación y desarrollo: el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar, o la presencia de un potencial no aprovechado. .
- Superar la imprecisión de la información: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre el análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal.
- Corregir errores en el diseño del puesto: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto.

4.5 Proceso de calificación

El objetivo de la evaluación es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado lleva a cabo las tareas y responsabilidad del puesto. Este sistema de evaluación debe estar directamente relacionado con el puesto, ser práctico y confiable. Es necesario que los instrumentos tengan niveles de medición o estándares completamente verificables. Si la evaluación no se relaciona con el puesto, carece de validez. Se entiende que la evaluación es *práctica* cuando su objetivo es comprendido por evaluadores y evaluados.

² "Educación Laboral. Promover que las personas construyan y reconstruyan permanentemente a lo largo de su vida productiva, su propio sentido humano -individual y social- a través del trabajo". En Durán Ramos, Teresita. "Educación Laboral". Paedagogium, N° 35 Noviembre-Diciembre, 2007. pp. 4-7

Como se mencionó antes, el término evaluación ha existido siempre en el Grupo, pero sólo en el caso de reclutamiento y selección de personal. El proyecto de creación de todo un sistema integral de evaluación del desempeño fue más allá de eso. Se trató de crear conciencia en los directivos y supervisores que tienen a cargo personal, a que colaborasen para identificar, entre sus subordinados, a las personas más capaces y así seleccionar al personal adecuado para la nueva planta.

En una primera etapa se empezó a trabajar en la evaluación del desempeño del personal operativo (almacén, acondicionamiento, producción, mantenimiento) del Grupo. Como sabemos la parte operativa es la esencial de una empresa por lo tanto es muy importante saber elegir bien al personal para la tarea que deberán desarrollar. Esto con la finalidad de contar con una empresa competitiva, mejorada y de mayor calidad.

Una de las etapas previas de esta labor fue empezar a trabajar realizando una encuesta, sobre el conocimiento que tenían los trabajadores de las instalaciones de la nueva planta Grupo Neolpharma. Posteriormente, se llevó a cabo la actualización de sus datos como domicilio particular, escolaridad y edad, esto con la finalidad de proponer rutas de traslado para la nueva planta y revisar si las personas cubrían el perfil inicial requerido por cada puesto

Finalmente se propuso la implementación de este proyecto de evaluación correspondiente a todos los puestos en las 4 plantas: Alpha en Conscripto y Vallejo I, Prodifam en Iztacalco y Psicofarma en Tlalpan.

A continuación se enlistan las pruebas utilizadas durante este proceso, cabe aclarar que el mismo estuvo dividido de la siguiente manera.

La primera parte del proceso de evaluación estuvo compuesta por la aplicación de pruebas psicométricas. Estas pruebas son un importante elemento de la evaluación ya que garantizan la obtención de un perfil integral del evaluado, lo cual permitirá, de manera sencilla, rápida y objetiva, obtener información particular para complementar el proceso de toma de decisiones.³

La segunda parte es la que está conformada por la evaluación técnica del desempeño laboral propiamente dicho, según el puesto o la actividad que tiene cada persona a su cargo. La realización de estas evaluaciones fue llevada a efecto a partir de los procedimientos y descriptivos de puesto con la aprobación de los responsables de cada área. Los rasgos que se tomaron en cuenta fueron los siguientes: Apego a normas y procedimientos, constancia y seguimiento, conducta ética, facilidad de aprendizaje y destreza manual, habilidad numérica.⁴

A continuación se muestra la batería de pruebas que se aplicó de acuerdo con el nivel de puesto correspondiente.

Operadores.

Betta II-R

Cleaver

Test números

Supervisores, Encargados y Jefes

Betta II-R

Terman

Cleaver

Moss

³ Ver anexo 4

⁴ Ver anexo 5

Más adelante se explica la importancia de las baterías psicométricas y el significado de cada una de estas pruebas.

La principal premisa de la evaluación psicométrica consiste en definir el trabajo en términos humanos y establecer estándares para la organización y los puestos dentro de la misma, sean estos administrativos, gerenciales o directivos responsables de las áreas de negocios, con el propósito de introyectar y hacer compatibles los valores personales de cada uno de ellos con los valores organizacionales y, sobre todo, en procesos de capacitación y desarrollo, así como para la identificación de candidatos que reúnan el perfil de comportamiento, motivación, uso de su capacidad intelectual y procesos de liderazgo y toma de decisiones idóneos para el área y el puesto de la persona sujeta a evaluación, desarrollo o complementación, o bien para efectos de promoción, o para enriquecimiento de su puesto y trabajo.⁵

El proceso psicotécnico se complementa con la elaboración de un reporte detallado, al término del cual se integra el informe del candidato evaluado para efectos de reubicación, promoción o desarrollo. Tal informe incluye tres partes: el diagnóstico, el pronóstico y las recomendaciones respecto de cada uno de los candidatos evaluados.⁶

Betta II R Test mide la inteligencia del individuo mediante 6 subtests. Cada parte pretende medir diferentes aspectos de la capacidad intelectual no verbal del individuo, se recomienda para individuos con nivel de escolaridad primaria y secundaria. Es una prueba estandarizada muy útil para evaluar capacidades intelectuales del personal operativo. La aplicación de esta prueba implica marcaje de tiempo, por lo que puede revelar colateralmente la capacidad para trabajar bajo presión.

⁵ Sociedad de Psicología Aplicada, AC. *Pruebas psicométricas*. México, SPA, s/f. 380 p. 6-10 pp.

⁶ Ver anexo 6

Con la prueba de JP. Cleaver se precisa la descripción del puesto en términos de comportamiento basado en: empuje (*drive*), interrelación o influencia social deseada (*influence*), constancia (*stability*) y apego a normas (*compliance*). Incluimos también la grafica de la personalidad laboral esperada, contra la que se comparará la gráfica que obtenga el candidato en su perfil personal. Esta prueba nos permite conocer el nivel de compatibilidad del puesto con las características de la persona y se compone básicamente de dos elementos: el factor humano y la autodescripción, obteniendo el nivel de empuje, influencia, constancia, apego a normas, comportamiento en situaciones normales y bajo presión, así como sus áreas a motivar.

El *test* o prueba de números sirve para conocer el nivel de concentración y de razonamiento matemático, así como la capacidad para resolver problemas que involucren números. Esta prueba es aplicada también con medición de tiempo.⁷

La prueba Terman nos proporciona Coeficiente intelectual, habilidades cognitivas específicas: nivel cultural, verbal, capacidad de análisis y síntesis, habilidad numérica, toma de decisiones, sentido común y juicio lógico. Nos ofrece una visión múltiple del coeficiente intelectual, así como una visión desglosada de algunas de las funciones más importantes de la inteligencia, como son: vocabulario, abstracción, síntesis, información, concentración, análisis, juicio, organización, atención y planeación. Esta evaluación se aplica con medición de tiempo.

⁷ THORNDIKE, Robert. *Medición y evaluación en psicología y educación*. México, Trillas, 2003. 403 p. p. 36.

La batería del Moss es una Prueba de adaptabilidad social de 30 preguntas, esta prueba psicométrica evalúa el grado en que una persona se adapta a distintas situaciones sociales, como: Habilidad en supervisión, Capacidad de decisión en las relaciones humanas, Capacidad de evaluación de problemas interpersonales, Habilidad para establecer relaciones interpersonales, Sentido común y tacto en las relaciones interpersonales.

5. Puesto de Auxiliar del Sistema de Evaluación del Desempeño

Como se observa en el organigrama general de la empresa, el órgano o unidad administrativa a la cual pertenece mi puesto es la Gerencia Corporativa de Desarrollo Organizacional y Capital Humano, específicamente al Sistema de Evaluación del Desempeño.¹

5.1 Objetivo y descripción del puesto.

Colaborar en la administración del Sistema de Evaluación del Desempeño examinando el rendimiento laboral del personal con la finalidad de detectar brechas de conocimiento entre el nivel real y el requerido por el puesto.

5.2 Nivel de Responsabilidad.

Valorar el nivel de competencia técnica del personal.

5.3 Funciones y actividades.

Elaboración de exámenes técnicos para el personal de acuerdo con el puesto estructurados de manera clara, ordenada y sistematizada a partir de los procedimientos establecidos, normas de competencia técnica y/o conocimientos declarados en el descriptivo de puesto. A continuación se enlistan las principales actividades.

1. Diseño de evaluaciones. La elaboración de estas evaluaciones se hace de acuerdo con los descriptivos de puesto y los procedimientos correspondientes. Esto dio a lugar a que se llegasen a elaborar más de 100 instrumentos de evaluación diferentes

¹ Ver anexo 3

2. Programación y aplicación. La programación de las evaluaciones se realiza de acuerdo con los horarios establecidos por el área de operaciones, se programan de acuerdo con los tres turnos: matutino, vespertino y nocturno. La aplicación se realiza en las salas disponibles o en los comedores.
3. Revisión y calificación. La revisión se hace para que se cumplan las actividades de acuerdo con lo requerido en cada ejercicio. La calificación es otorgada en primer término a partir del puntaje correspondiente a los exámenes psicométricos. Por el otro lado, se tiene la calificación de la evaluación técnica.²
4. Registro y análisis de los datos obtenidos. Estos registros son depositados en una base de datos, lo cual sistematiza el proceso de acopio. Posteriormente se hace un reporte por cada persona de acuerdo con sus resultados.

² Ver anexo 5

6. Implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño. Grupo NEOLPHARMA

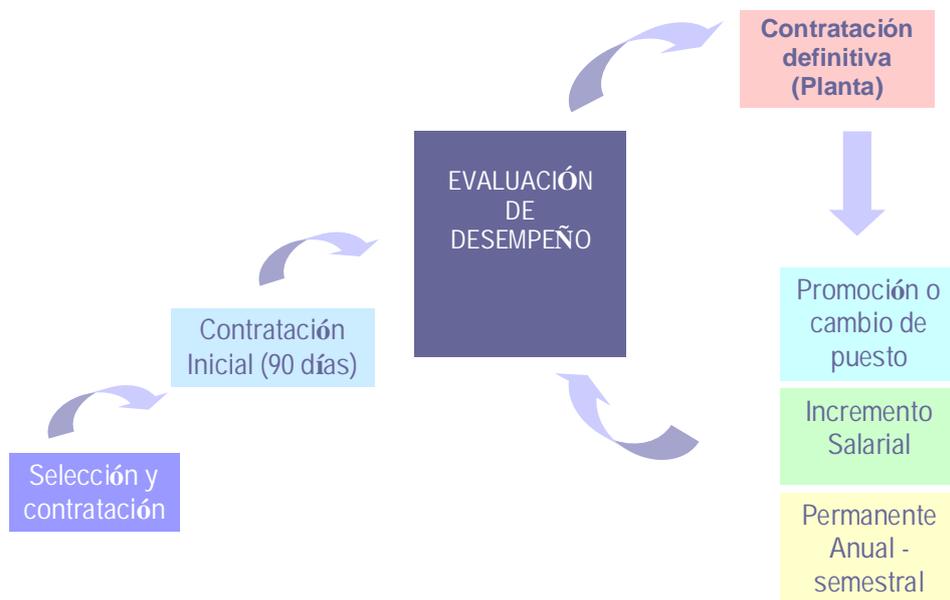
La parte central de este informe es el diseño y la puesta en operación del Sistema de Evaluación del Desempeño del corporativo Neolpharma, es por eso que una de las propuestas fue que incluyera a todos y cada uno de los trabajadores y empleados sin distinción de su categoría, empresa de adscripción dentro del Grupo o Estado de la República.

El fin perseguido fue que se diera la oportunidad a cada trabajador para calificar por la posibilidad de obtener aumento de sueldo, promoción o contrato de planta, así como ser considerado idóneo para integrarse a la nueva planta Vallejo II. A continuación se explica cada uno de los procesos llevados a cabo.

Los beneficios de la implementación de este sistema de evaluación son:

- 1 Valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del trabajador, mediante un proceso especializado y en forma integral, sistemática y continua.
- 2 Fomenta la mejora de resultados. Se utiliza para comunicar a los colaboradores como están desempeñando sus puestos y proponer los cambios necesarios del comportamiento, actitud, habilidades o conocimientos.
- 3 Permite la toma de decisiones administrativas asertivas sobre promociones, ascensos, bajas y aumentos salariales de los colaboradores.
- 4 Determina las necesidades de formación y desarrollo, tanto para el uso individual como de la organización.

A continuación se presenta un gráfico que explica el proceso de evaluación del desempeño.



Como lo muestra el diagrama anterior los pasos a seguir para poder llevar a cabo el proceso de evaluación del desempeño, en primer lugar se selecciona al candidato y en su caso se le contrata por 90 días; a partir de este plazo, se evalúa su trabajo fin de considerar su contratación definitiva o de planta. Posteriormente, de acuerdo con su eficiencia, se toma la decisión de otorgarle una promoción, cambiarlo de puesto, y/o proporcionarle incremento salarial.

6.1 Otorgamiento de Planta.

Cuando el colaborador de reciente ingreso esté próximo a cumplir su periodo de contratación preliminar, el jefe inmediato deberá realizar la evaluación en presencia del involucrado, definir el resultado en cada caso mediante el llenado de los formatos para la evaluación de Habilidades y Actitudes y entregarlos al Responsable del Sistema de Evaluación de Desempeño (DOCH) con siete días hábiles de anticipación al vencimiento del contrato.¹

¹ PSICOFARMA. "Procedimiento normalizado de operación" En: *Evaluación del Desempeño*. México, Gerencia Corporativa de Desarrollo Organizacional y Capital Humano, 02/01/08. 14 p. p.1

Una vez recibidos los formatos de Evaluación de Habilidades y Actitudes, el responsable de la Evaluación de Desempeño, definirá la fecha para la aplicación de la evaluación de conocimientos correspondiente a cada puesto.

Al obtener el resultado de dicha evaluación, se procederá de acuerdo con los criterios de la tabla de calificación y ponderación para contratación definitiva a fin de llevar a cabo alguna de las siguientes acciones: 1) otorgamiento de la planta (contratación permanente), 2) 2do. Periodo de prueba (reevaluación en 3 meses) ó 3) Terminación de la relación laboral.²

El resultado de dicha evaluación será notificado al jefe inmediato mediante un reporte de resultados, quien informará al colaborador sobre su situación de contratación. Cuando el resultado sea satisfactorio para la contratación definitiva, deberá seguirse el proceso de Documentación. Cuando se defina un 2do. periodo de prueba, se efectuará nuevamente la evaluación que no se haya cubierto satisfactoriamente en la primera ocasión.

En caso de que la acción correspondiente sea la terminación laboral, el jefe inmediato direccionará al colaborador al área de DOCH para efectos de realizar dicho proceso.

6.1.1 Beneficios

- 1 Confirmar si el desempeño inicial del nuevo colaborador se ajusta o no, en la práctica, a los requerimientos del puesto o cargo, y se convalidan por tanto los resultados obtenidos a lo largo de todo el proceso de selección.
- 2 Comprobar el grado de adaptación del nuevo colaborador a su puesto.
- 3 Corregir situaciones causantes de posibles desajustes en el desempeño inicial de sus funciones.

² Ver anexos 7

4 Aportar elementos de juicio para decidir la continuidad o interrupción de servicios del nuevo colaborador.

La evaluación de conocimientos fue realizada de acuerdo con cada perfil de puesto, los elementos que abarcan las evaluaciones están basadas en la filosofía del grupo, plan de calidad del área, descriptivo de puesto, PNO o procesos del área y sobre todo de los productos y servicios de la empresa.

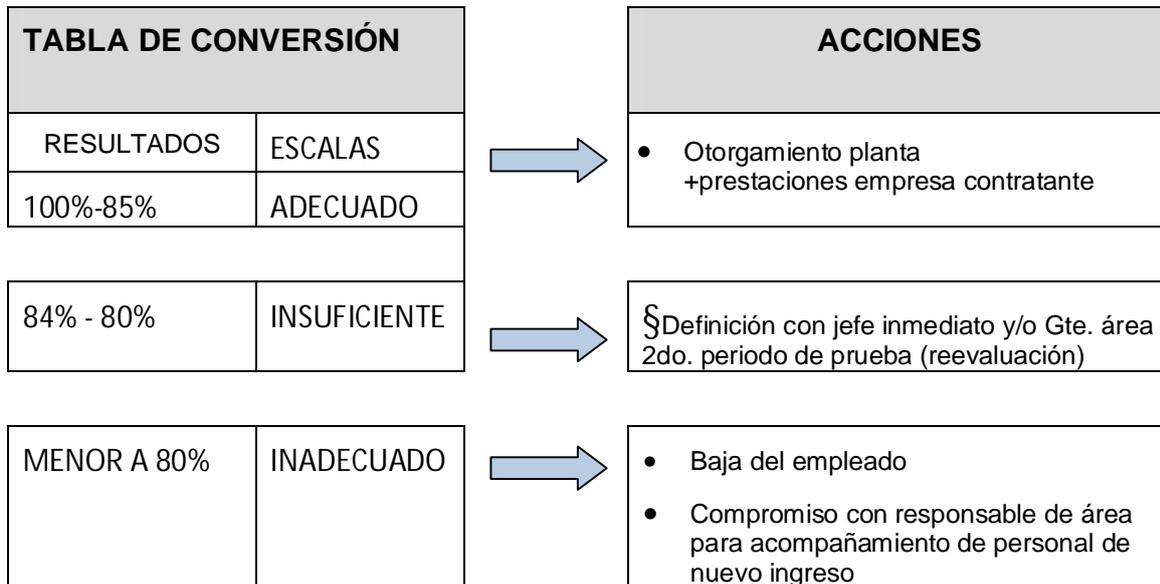
Las habilidades son validadas por el jefe directo calificando su desempeño a partir de sus habilidades técnicas.

En la parte correspondiente a las actitudes los elementos considerados para la evaluación son: disciplina, adaptación a la cultura organizacional y a las políticas institucionales.

A continuación se explican los puntajes correspondientes a dicha aplicación.

**Tabla de Ponderación
Nivel Desempeño Adecuado**

Elementos	Ponderación
Conocimientos	30% - 35%
Habilidades	25% - 30%
Actitudes	30% -35%



6.2 Promoción de Puesto.

Las promociones de puesto, estarán sujetas al resultado de la evaluación efectuada al colaborador considerado como candidato a la nueva posición.

El jefe inmediato deberá elaborar una solicitud de evaluación y entregarla conjuntamente con la evaluación correspondiente a las habilidades y actitudes, previamente elaboradas en presencia del colaborador involucrado, al Responsable del Sistema de Evaluación de Desempeño (DOyCH), quien definirá la fecha para la aplicación de la evaluaciones psicométrica y técnica del puesto, dentro de un periodo no mayor a siete días.

Una vez obtenido el resultado de las evaluaciones se procederá de acuerdo con los criterios de la tabla de calificación y ponderación para la promoción de puesto. El resultado de la evaluación será notificado al jefe inmediato quien deberá seguir el proceso de Documentación.

Cuando el resultado sea insuficiente de acuerdo con la tabla de calificación y ponderación, se efectuará nuevamente la evaluación que no se haya cubierto satisfactoriamente en la primera ocasión. Se fijará un periodo de tres meses posteriores a la primera fecha.³

³ Ver anexo 7

Beneficios

- 1 Proporcionar información para la toma de decisiones y la aplicación de políticas y programas de la administración de recursos humanos.
- 2 Realizar las promociones y/o ascensos fundamentados.
- 3 Realizar las diversas acciones en materia de personal, como los traslados, colocaciones, reubicaciones, etc.
- 4 Establecer planes de capacitación y entrenamiento de acuerdo a necesidades de formación del personal en el nuevo puesto.

La evaluación que se requiere para la promoción de puesto está sujeta a los siguientes puntos, por consiguiente se necesita que se cubra con la solicitud y posteriormente llenar junto con el jefe inmediato las evaluaciones de habilidades técnicas del sujeto a evaluar.

Es aplicable para todo el personal, se toma en cuenta la valoración del perfil de la persona con el perfil del nuevo puesto. Los resultados se obtienen a partir de las pruebas psicométricas y mediante la matriz de competencias (de acuerdo con el nivel del puesto)⁴

Se elaboró un glosario con la finalidad de explicitar a los supervisores y directivos, el contenido de cada concepto y de cada enunciado que se está utilizando para definir e identificar las competencias.⁵

Cuando por iniciativa del jefe inmediato se considere a algún colaborador como susceptible de obtener un incremento salarial, deberá llenar una forma de cambio de estatus y entregarla conjuntamente con la evaluación correspondiente a las habilidades y actitudes, previamente elaborada en presencia del colaborador involucrado, al Responsable del Sistema de Evaluación de Desempeño (DO CH), quien definirá la fecha para la aplicación de la evaluación técnica del puesto, dentro de un periodo no mayor a siete días.⁶

⁴ Ver anexo 7

⁵ Glosario

⁶ Ver anexos 7

Una vez obtenido el resultado de las evaluaciones se procederá de acuerdo con los criterios de la tabla de calificación y ponderación correspondiente. El resultado de la evaluación será notificado al jefe inmediato quien deberá seguir el proceso de Documentación.

En todos los casos, se anexará al expediente del colaborador, un reporte de resultado de evaluaciones, incluyendo los formatos de evaluación efectuada por el jefe inmediato.

Cuando el área de DOyCH, determine la necesidad de intervenir directamente en la evaluación de actitudes, se procederá a la aplicación de ésta mediante la técnica de 180 grados, (opinión de terceras personas involucradas con el evaluado: colegas y/o subordinados).⁷ Esta modalidad, sólo se aplicará en los niveles de jefatura o equivalente.

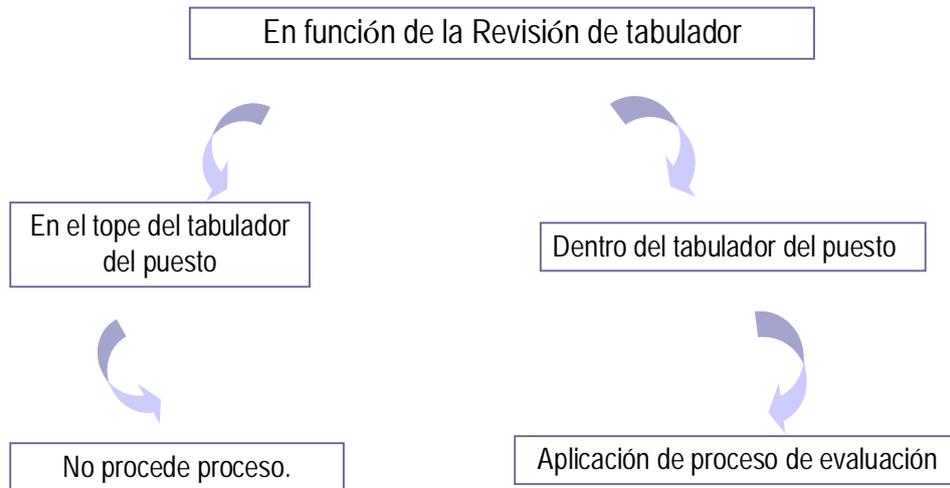
6.3 Ajuste salarial

Este ajuste se realizará en todos los casos a partir de la revisión del tabulador; si el sueldo percibido por una persona se encuentra dentro del límite de su puesto fijado por el tabulador, procederá la aplicación de la evaluación con fines de incrementarlo, en caso contrario, no procederá.

6.3.1 Beneficios

- 1 Establecer normas y medir el desempeño de los colaboradores.
- 2 Justificar el incremento en la remuneración del colaborador.
- 3 Buscar una oportunidad para que el jefe inmediato reexamine el desempeño del subordinado y fomentar la necesidad de supervisión y retroalimentación entre ambos.

⁷ PSICOFARMA, *op. Cit*, p 2



Para poder obtener este ajuste salarial como requisitos es necesario que en su evaluación técnica obtenga una calificación mínima de 9. En lo que corresponde a la evaluación psicométrica es necesaria que esté en el rango 85-89; que cubra con lo satisfactorio en lo que concierne a habilidades. Por otro lado, en lo relativo a las actitudes tendrá que estar en el rango de 48-51 para que pueda llevarse a cabo este procedimiento.

Los datos del tabulador son determinados por el área de Clima laboral.⁸

A fin de que no exista duda acerca de la necesidad de reunir estos requisitos de para los directivos, gerentes y supervisores, se presentó completo el procedimiento de manera precisa. Por lo tanto el área de Desarrollo (DOyCH) cuenta hoy con un nuevo procedimiento aplicable para todos los trabajadores y empleados.⁹

A partir de su puesta en operación, el Sistema de Evaluación del Desempeño será aplicado desde la primera contratación del trabajador y llevado a cabo por el Departamento de Reclutamiento y Selección de Psicofarma.

⁸ Ver anexo 7

⁹ Ver anexo 7

7. Aplicación de evaluaciones para la factibilidad de cambio a la planta Vallejo II, a través de la selección del personal idóneo.

7.1 Particularidades del proceso

Una de las principales razones por las que se empleó el Sistema de Evaluación del Desempeño fue con la finalidad de trasladar al personal adecuado con la intención de elegir a aquellas personas que se acercaran más al perfil requerido.

Se aplicó la evaluación a un total de 384 personas de las cuatro plantas existentes, abarcando la totalidad del nivel operativo, el cual incluye: almacén, producción y mantenimiento. Estas evaluaciones -como se dijo- fueron diseñadas de acuerdo con las especificaciones de cada puesto. La aplicación fue llevada a cabo de manera grupal en las instalaciones disponibles del lugar de trabajo y en cada uno de los tres turnos.

Como también ya se ha explicado, durante el proceso de aplicación de las evaluaciones los instrumentos utilizados fueron las baterías psicométricas, las cuales se asignaron de acuerdo con el puesto.

Los resultados se calificaron a través de tres rangos, a saber: alto= adecuado, medio= mínimo aceptable y muy bajo o bajo= no adecuado.

A los resultados que se obtienen a partir de las evaluaciones tanto técnica como psicométrica, se suma el relativo al nivel de escolaridad.

El examen de conocimientos está diseñado con preguntas abiertas, cerradas, de complementación y de información que hay que relacionar. El contenido de estas evaluaciones abarca los siguientes temas: *Buenas prácticas de fabricación, ISO 9000, Higiene y sanitización de áreas, Equipo y protección personal, Procedimientos de operación.*

Los objetivos del proceso de evaluación:

- Ø Detectar las competencias del personal vs. las requeridas por el perfil.
- Ø Contar con un inventario de competencias para el área de operaciones.
- Ø Determinar el personal recomendable para la transferencia a planta Vallejo, II.
- Ø Obtener el diagnóstico de necesidades de capacitación.
- Ø Comenzar a generar una cultura de evaluación del desempeño.

A continuación se muestran los resultados obtenidos entre el personal de cada una de las plantas, agrupando los resultados en las siguientes categorías: el personal recomendable y con la escolaridad requerida para el perfil, el personal recomendable pero con reservas y su escolaridad, y finalmente el personal no recomendable con su respectiva escolaridad.

7.2 Resultados.

Producción.

Vallejo I (Alpharma)

De las 63 personas que se evaluaron en esta planta los resultados que obtuvimos fueron los siguientes:

En nivel superior se encontró a 3 personas recomendables, en la parte de organización, planeación y control, sentido común, liderazgo y manejo de personal nos muestra un nivel muy alto, dejando en un nivel mínimo aceptable en la parte de negociación. En la parte del perfil de la escolaridad no se encontró ningún problema ya que cubre con la requerida.

La parte operativa encontramos 14 personas recomendables entre los niveles altos y medios, por lo tanto cubren con las expectativas deseadas para el traslado a la planta; de igual manera cubren con el perfil de la escolaridad.

Como personal recomendable pero con reservas encontramos a 22 personas, ya que la mayoría de sus puntuaciones corresponden a las cifras medias y pocas son puntuaciones altas; se muestra también que algunas personas no cubren con el perfil requerido de escolaridad.

Se identificaron 24 personas no recomendables ya que la mayoría se encuentran bajos en la parte de Constancia y seguimiento y Alta orientación al detalle, los demás datos nos muestran una calificación media y muy pocas calificaciones altas. La mayoría del personal que se halla en esta categoría sí cubre con la escolaridad deseada, excepto dos sujetos.¹

Conscripto (Alharma)

El personal recomendable suma 6 personas, las cuales cubren un nivel muy alto y alto en la parte de Facilidad de aprendizaje y destreza manual, constancia y seguimiento. En la parte de escolaridad sólo 1 persona no cubre con el perfil requerido.

En el caso de personal con reservas se identifican 9 personas de las cuales se observa que cuatro de ellas tienen puntajes bajos en la parte de constancia y seguimiento. Aunque en lo concerniente a Apego a normas y procedimientos cuentan con indicadores altos, siendo así que la mayoría de sus rangos se encuentran en un nivel medio, con reservas. Sólo 2 de estas personas no cubren con la escolaridad requerida.

¹ Ver anexo 8

El personal que no resulta recomendable son 7 personas que aparecen con resultados muy bajos y la mayoría en el nivel medio; en ellos, encontramos también la puntuación alta en la parte de Apego a normas y procedimientos.²

Psicofarma.

Entre los recomendables en el nivel de supervisor encontramos un total de 3 personas con puntuaciones altas y muy altas en la parte de organización, planeación y control, sentido común, negociación, liderazgo y manejo de personal. En la parte de la escolaridad sólo 2 de esas 3 personas cubren con el perfil, ya que en este nivel jerárquico se requiere licenciatura.

El personal recomendable con reservas a nivel supervisión lo constituyen un total de 4 personas, la mayoría de ellos con puntuaciones medias. En cuanto a la escolaridad sólo 2 personas cubren el perfil.

Entre quienes forman el nivel operativo contamos con un total de 11 personas recomendables; la mayoría cumple con el perfil deseado de escolaridad, sólo son 5 quienes no cubren dicho requisito.

El personal recomendable con reservas es un total de 45 personas, la mayoría entra en este rango porque no cubren con el cien por ciento de los conocimientos o en su caso con la escolaridad, es así que se encuentran 22 que no cubren con el perfil.

En el caso del personal no recomendable son 23 personas las que se encuentran en este rango ya que sus puntuaciones no fueron altas y sobre todo porque 13 no cubren con la escolaridad deseada.

En síntesis, entre el personal evaluado del área de producción, se observó un dominio de la actividad operativa. Sin embargo, en ellos existe confusión en el uso

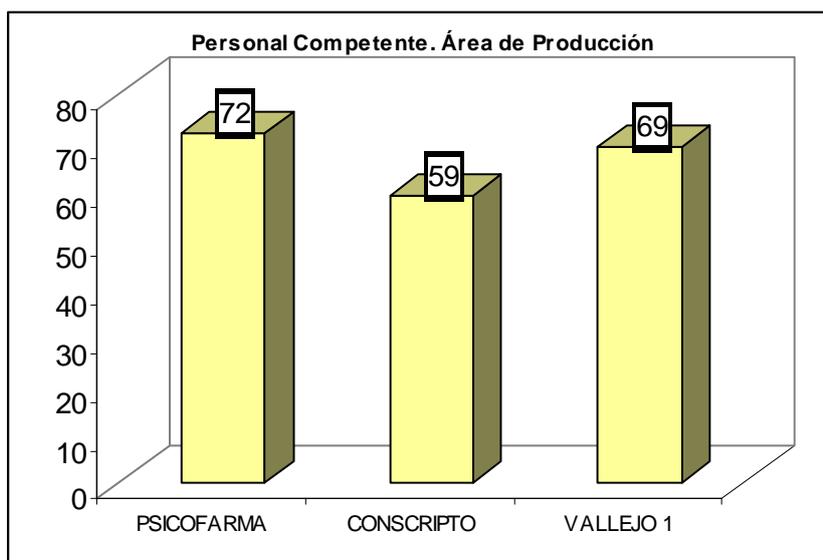
² Ver anexo 8

de conceptos básicos relacionados con la fabricación y la documentación.

Se observó que en general actúan por conocimiento empírico, es decir, aprendizaje que se ha adquirido en la práctica, lo que conlleva en algunas ocasiones a error.

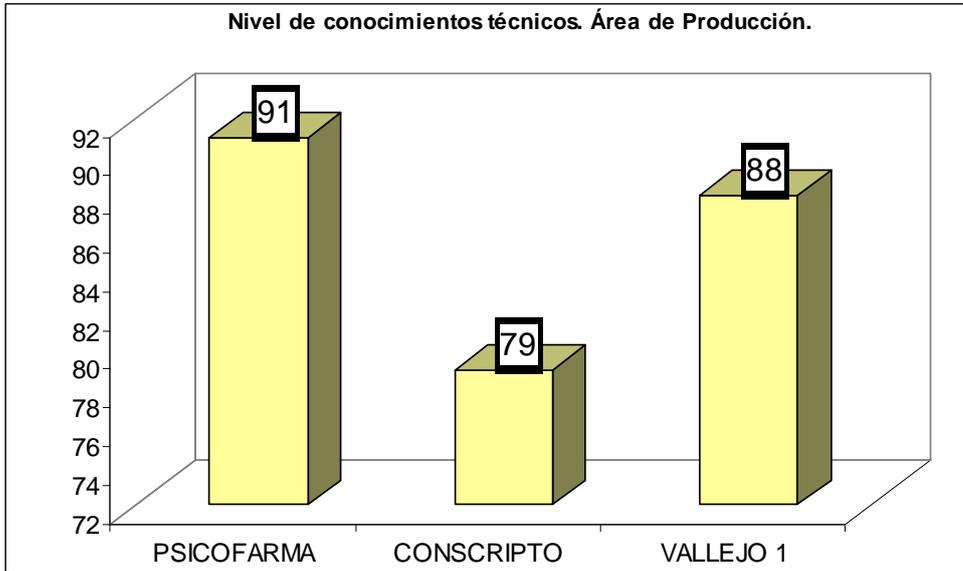
La mayoría de los evaluados realiza su trabajo en condiciones deficientes, debido a la falta de capacitación en el uso del equipo, lo cual es responsabilidad del jefe directo.

La siguiente gráfica representa la síntesis de los resultados generales del personal competente del área de producción por sitio:

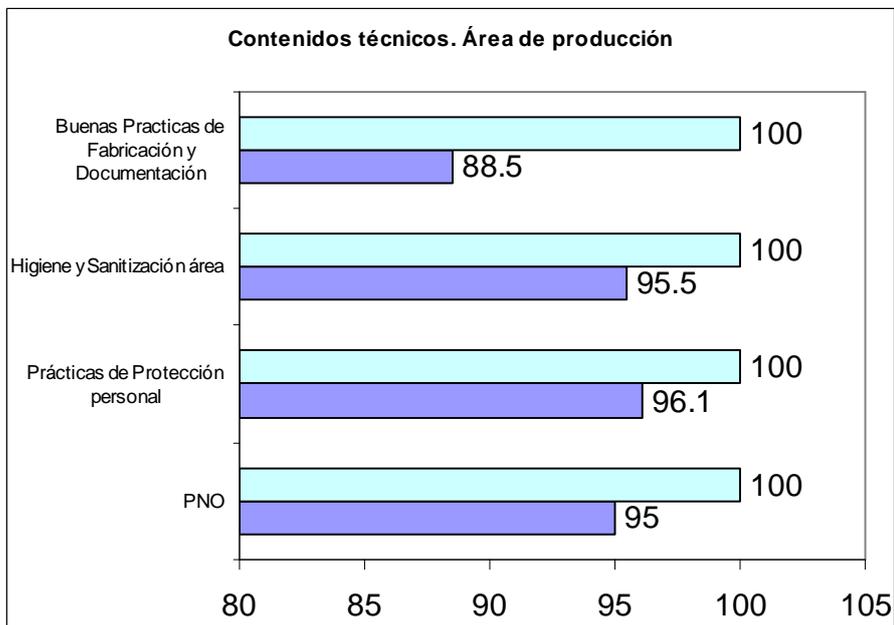


Como se observa, la planta que se encuentra en mejores condiciones respecto al personal es Psicofarma, como segundo lugar tenemos Alharma (Vallejo I) con una puntuación de 69 y finalmente como tercer lugar tenemos a Alharma (Conscripto).

La siguiente gráfica nos muestra los resultados del personal del área de producción de acuerdo con su nivel de conocimientos técnicos.



Como parte de los conocimientos técnicos de los temas importantes para el área de producción. Se observa que se tiene un mayor dominio en las prácticas de protección personal que en el resto de los temas.



En resumen el área de producción requiere hacer hincapié a los supervisores o jefes de la importancia de los resultados arrojados.

Por otro lado con los resultados adquiridos durante este proceso se tomaron medidas para el diseño y la elaboración de programas de capacitación para el personal, jefes y supervisores.

Ahora bien se observa que es muy reducido el número de las personas que cubren las expectativas para el traslado a la nueva planta. Así como más de la mitad de esta área que se encuentran como personal bajo reservas, esto es, que no cuentan con los requisitos completos de su puesto: escolaridad, edad y conocimiento acerca de su actividad laboral.

Almacén

Psicofarma

Encontramos los siguientes resultados en el nivel de supervisor. Sólo hay una persona que es recomendable y una con reservas, ninguna de las cuales cuenta con el requisito de escolaridad.

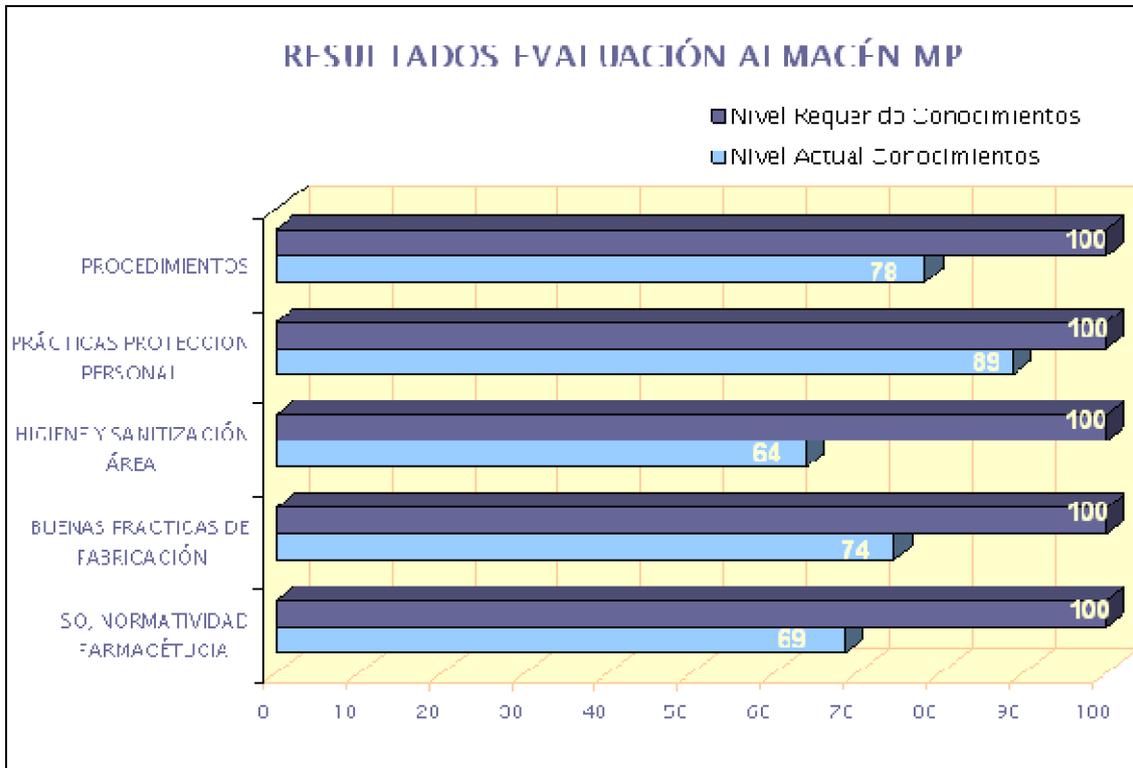
En la parte operativa del área de almacén se encuentran 6 personas recomendables contando con la escolaridad deseada.

Se sugieren 21 personas recomendables pero con reservas para el traslado, siendo sólo 3 quienes no cubren con el perfil de escolaridad.

El personal no recomendable identificado en esta área y planta son en total 6 personas quienes también cubren con el requisito de la escolaridad deseada.³

A continuación se muestra los resultados de los conceptos técnicos del área.

³ Ver anexo 8



Se observa que hay un desconocimiento de los procedimientos; éstos no se difunden ni se supervisa su cumplimiento. Se actúa por conocimiento empírico, aprendizaje en la práctica, lo que conlleva a errores. No hay conciencia de la importancia del apego a normas y de la práctica de acuerdo a los procedimientos.

No hay conocimiento de conceptos básicos sobre prácticas de almacén ni de conceptos relacionados con la cultura organizacional. Lo cual conlleva a errores en la práctica que afectan el proceso.

Mantenimiento.

Se recomiendan 8 personas, habiendo sólo una que no cuenta con la escolaridad requerida. El personal recomendable pero con reservas son 17, de las cuales 5 personas no cuentan con la escolaridad. El personal no recomendable son 5 personas y dos de ellas que no cubren con la escolaridad.

De las 30 personas correspondientes a esta área de mantenimiento sólo 3 no fueron evaluadas, ya que por naturaleza del puesto y sus funciones no es susceptible a evaluación, es el caso de los fogoneros.⁴

En términos globales la evaluación sí cumplió con el objetivo de arrojar información que facilitara la toma de decisiones para la transferencia de personal a una nueva planta.

Finalmente en el caso de Mantenimiento se observó que el trabajo es rutinario y que las personas que se encuentran en esta área no conocen los procedimientos ni los conceptos básicos.

Tanto en almacén como en mantenimiento se pretende utilizar esta información para mejorar la calidad educativa realizando programas de capacitación que a la vez involucren los intereses de los trabajadores junto con las necesidades del área en la que elabora.

Una de las propuestas que tengo a partir de los resultados obtenidos es la elaboración de un programa de capacitación integral partiendo de un curso diseñado⁵

Considero necesario llevar a cabo un proceso permanente de evaluación con el fin de mejorar constantemente los resultados.

⁴ Ver anexo 8

⁵ Ver anexo 9

8. Valoración crítica de la actividad profesional

Este trabajo logró la satisfacción de una meta propuesta, el de empezar a construir en la empresa en la que trabajo, un concepto nuevo de educación laboral, a partir de una herramienta: la evaluación.

Este fue un trabajo en el que involucré los conocimientos aprendidos durante la licenciatura en Pedagogía de la Facultad de Filosofía y Letras. Lo que aprendí a lo largo de los estudios me permitió aplicar las técnicas y procedimientos más adecuados con el fin de llevar a cabo la tarea de educar a través del trabajo.

Además de los conocimientos que adquirí de mi propia disciplina, me di cuenta que es necesario poseer la habilidad para trabajar en equipo y así relacionarme con otros profesionales. Como pedagogos no poseemos el dominio de todos los conocimientos, por ello algunos de los aspectos que se presentan en este informe me llevaron a interactuar con profesionales de distintas áreas.

Este informe implicó un compromiso personal así como para con los participantes ya que como pedagoga realizo mi trabajo sobre todo con la finalidad de explicar y mejorar los procesos educativos que tienen lugar en diversos ambientes.

El presente documento intenta mostrar el reflejo de mi desempeño y el señalamiento de la importancia de contar con un sistema de evaluación, el cual facilita el proceso para la mejora de las organizaciones humanas.

De los resultados obtenidos, uno de los mejores fue la cooperación del personal para implementar este sistema, haciendo conciencia de lo importante que es el trabajador así como la educación laboral.¹

¹ Cfr. DURÁN Ramos T. *op. cit.*, p. 5

Realmente hoy veo sólo como pretexto el traslado del personal a la nueva planta y aunque fue difícil lograr que la idea de un sistema de evaluación integral se aceptara, ya que no todos se encuentran concientes de lo que es la educación laboral, hoy rinde sus primeros frutos.

Considero que más allá de la selección del personal que finalmente fue el objetivo, pueden realizarse un sinnúmero de actividades educativas, a través de las cuales el trabajador pueda crecer y desarrollarse por medio de sus actividades para que éstas sean una satisfacción y no sólo una obligación.

Me complace constatar que “el oficio del pedagogo es una práctica comprometida, reflexiva, crítica y sobre todo humana y social”.²

Finalmente estoy orgullosa porque he demostrado los conocimientos que adquirí en la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad Nacional Autónoma de México, siendo la primera pedagoga que se incorpora al Grupo Neolpharma.

Me complace comprobar que la pedagogía es aplicada en diversos ámbitos y momentos. He aprendido muchas cosas y vivido las mejores experiencias. Este es mi primer empleo como profesional de la pedagogía y lo obtuve a partir de mi convicción de que la profesión que estudié es la mejor que pude elegir ya que la educación está orientada hacia los valores humanos y persigue objetivos sociales en los más diversos campos.

Espero que este trabajo sea útil para aquellos colegas interesados en conocer una experiencia pedagógica acerca del diseño y aplicación de un sistema de evaluación del desempeño laboral.

² GUILLÉN, Niemeyer Benito, “El Oficio del Pedagogo” En *Paedagogium*. Revista Mexicana de Educación y Desarrollo. México, Centro de Investigación y Asesoría Pedagógica, SC. No. 12. julio-ago 2002. pp. 7-10 p. 9

9. Conclusiones

Además de experiencia profesional que obtuve como pedagoga al ocupar el cargo de Auxiliar en el diseño y puesta en práctica del *Sistema de Evaluación del Desempeño*, para el consorcio farmacéutico Grupo Neolpharma, viví la satisfacción de formar parte de un pequeño equipo que supo alcanzar las metas planteadas durante el desarrollo del proyecto.

Como parte de los logros se conocieron los aspectos más importantes sobre el diseño y elaboración de un Sistema de Evaluación del Desempeño, y se dieron los primeros pasos hacia la creación de una cultura para educar laboralmente.

Alcanzar los principales objetivos de este proyecto, creando una nueva cultura empresarial que reconociera la importancia de formar a los trabajadores a partir de sus capacidades y habilidades para las diferentes áreas de trabajo, comprobé que es en el trabajo donde la persona puede acceder a mayor información y conocimientos durante su vida.

Ahora bien, sabemos que lo que empezó como un proyecto se concluyó como una planta de nueva creación con alternativas de mejora en la productividad y en oportunidades de trabajo.

Se obtuvieron resultados favorables en esta empresa farmacéutica. El proyecto permitió establecer las condiciones de evaluar el potencial humano a corto, mediano y a largo plazo.

Parte de lo que aprendí a lo largo de mis estudios para formarme como pedagoga, me permitió aplicar las técnicas y procedimientos más adecuados con el fin de llevar a cabo la tarea de educar a través del trabajo.

Este sistema de evaluación del desempeño permitió, a partir de la Gerencia de Desarrollo Organizacional y Capital Humano, dar a los empleados una mayor oportunidad de superación personal y laboral, estimulando la productividad y mejora de las relaciones humanas en el trabajo.

Así mismo se logró identificar las necesidades de cada empleado, selección de empleados que tuvieron condiciones de promoción o transferencia, así dándoles la oportunidad para su mejora en su vida laboral.

En Grupo Neolpharma hoy podemos estar más seguros de contar, en cada área y función, con un personal más apto y entusiasta para desenvolverse en el trabajo.

Finalmente, otra de mis grandes satisfacciones fue que se establecieron dentro de la estructura funcional dos puestos de nueva creación: *Responsable del sistema de evaluación del desempeño* y *Auxiliar del sistema de evaluación del desempeño*. Estoy segura que esto dará más oportunidades a los licenciados en Pedagogía para participar en espacios laborales distintos.

Obras Consultadas.

BABBIE, Earl. *Fundamentos de la investigación social*, Barcelona Thomson, 2000. 473 p.

CABALLERO Roberto. "Educación y Pedagogía y formación de pedagogos." En *Paedagogium*, N° 12 Julio - Agosto 2002 216 p.

DANIELS, Aubrey C. *Gerencia del Desempeño*. McGraw-Hill. Colombia.1993. 286 p 210

DÍAZ BARRIGA, Arceo Frida. *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*, 2nd edición, México Mc. Graw Hill. 2003. 465 p.

DURÁN Ramos Teresita. "Educación Laboral". En *Paedagogium*, N° 35 Noviembre-Diciembre, 2007 p. 4-7

DURAN Ramos Teresita Del Niño Jesús. *La investigación Pedagógica Búsqueda de convergencia entre enfoques metodológicos*. Tesis Maestría en Pedagogía. México UNAM. FFL. DEP. 1998. 93 p.

EILORDUY M., Juan I. *Estrategia de Empresa y Recursos Humanos*. McGraw-Hill/Interamericana . España. 1993. 285 p

GUILLÉN, Niemeyer Benito "El oficio de Pedagogo." En *Paedagogium*, N°12 Julio - Agosto 2002. p. 7-10

IGNACIO, Alonso José. *Psicología*. Mc. Graw Hill. Aracava Madrid 2002. 326 p.

MESTAS, Flores Ángel. *La evaluación como proceso*, Instituto de Evaluación de la Calidad Educativa. 2000. 99 p.

PANIAGUA, Aduna Andrés. *Orígenes y perspectivas de la administración*. Madrid, Trillas, segunda edición 2000. 214 p.

THORNDIKE, Robert. *Medición y evaluación en psicología y educación.*, Trillas, tercera edición 2003. 403 p.

ORDOÑEZ, Miguel. *Modelos y Experiencias Innovadoras en la Gestión de los Recursos Humanos*, Gestión 2000, Madrid 1996. 125 p.

ORDOÑEZ, Miguel. *La Nueva Gestión de los Recursos Humanos*. Gestión 2000, Madrid. 1997. 145 p.

SAMANIEGO Araujo Ma. De la Cruz. "Adultos mayores." En *Pedagogium*, N° 31 Marzo-Abril 2007. p. 32-36.

Documentos Electrónicos.

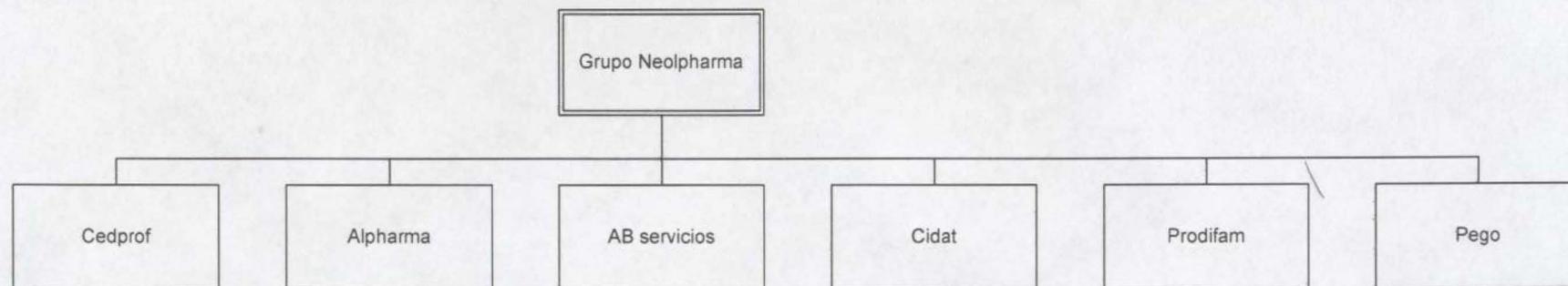
"Grupo Psicofarma" www.psicofarma.com.mx [21/03/08]

"Sistema de Evaluación" www.sistemadeevaluacion.com.mx [17/03/08]

"La importancia de la evaluación" www.evaluacion.com.mx [5/02/08]

ANEXOS

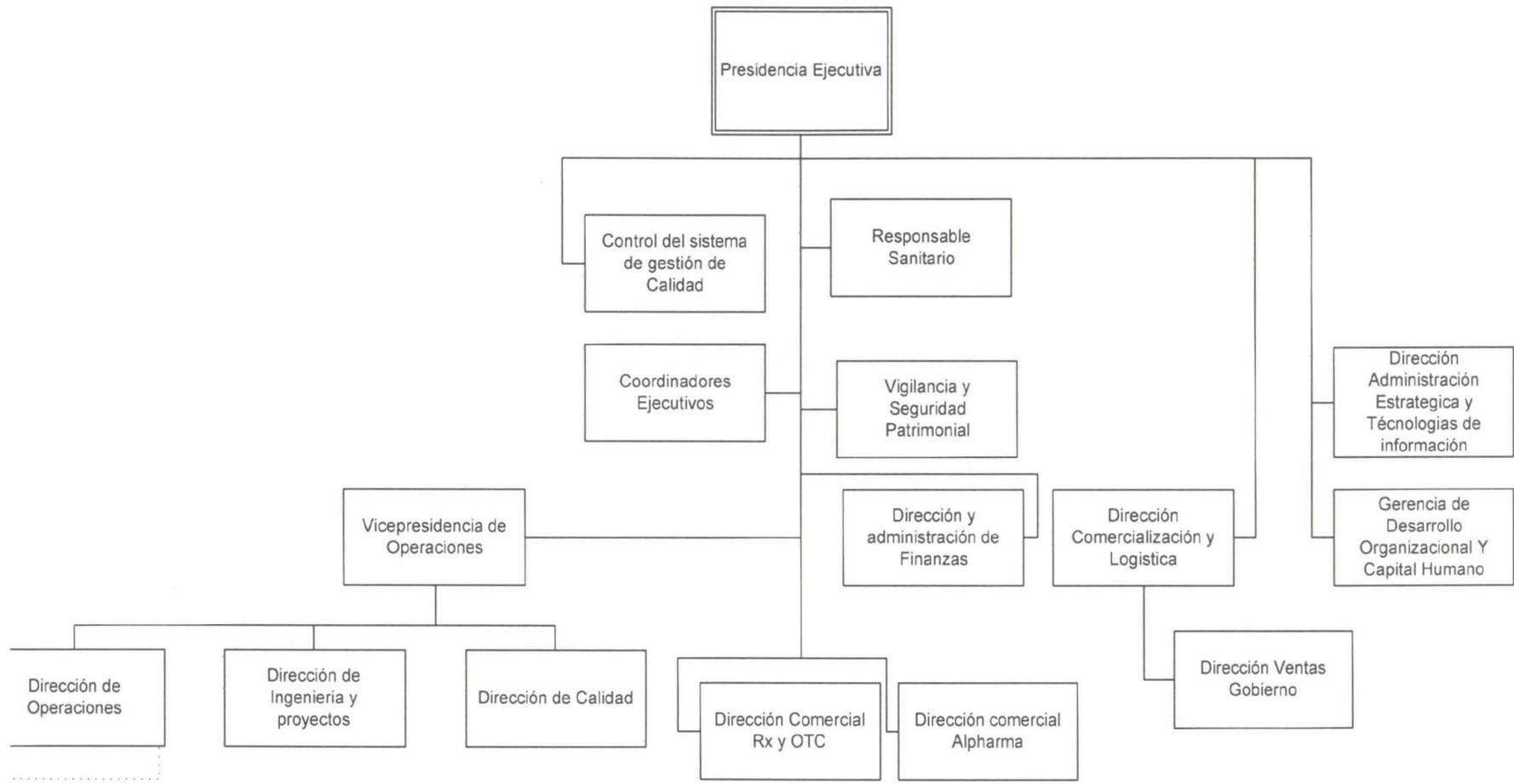
ANEXO 1



Título

Organigrama General
Formato Esquemático
Abril 2008
Elaboró Mireya Garcia Zavala
Autorizó Lic. Mónica Alvarez N.

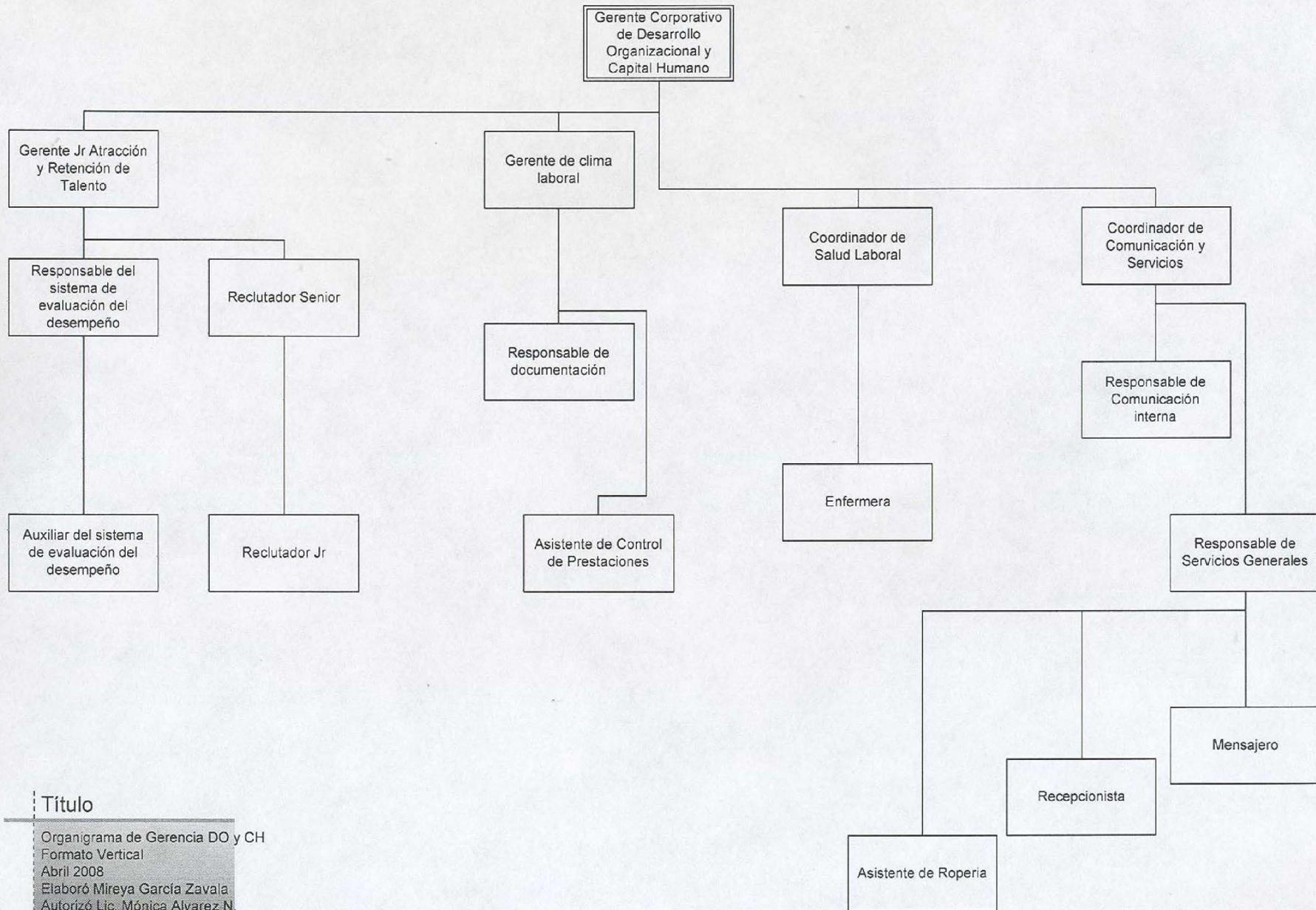
ANEXO 2



Título

Organigrama de Psicofarma
 Formato Esquemático
 Abril 2008
 Elaboró Mireya García Zavala
 Autorizó Lic. Mónica Álvarez N.

ANEXO 3



Título

Organigrama de Gerencia DO y CH
 Formato Vertical
 Abril 2008
 Elaboró Mireya García Zavala
 Autorizó Lic. Mónica Álvarez N.

ANEXO 4

Nivel Operativo

Competencias	Pruebas	Dimensión o Sub-Escala
Apego a normas y procedimientos	Cleaver	C (apego a normas y procedimientos) Nivel Medio Alto
Constancia y seguimiento	Cleaver y Beta II-R	S (constancia) Nivel medio alto En Beta Tarea 5
Facilidad de aprendizaje y destreza manual	Beta II-R	Tarea 2 , Tarea 4 y Tarea 5
Habilidad numérica	Números	Termino medio a medio superior
Orientación al detalle	Beta II-R	Tarea 5

Nivel Analista, Auxiliar, Ptos especializados (sin personal a cargo)

Competencias	Pruebas	Dimensión o Sub-Escala
Apego a normas y procedimientos	Cleaver	C
Habilidad social	Cleaver	I
Organización	Therman	Serie 9, Serie 7, Serie 4
Constancia y seguimiento	Cleaver	S
Alta Orientación al detalle	Therman	Serie 8, Serie 10

Nivel Gerencial

Competencias	Pruebas	Dimensión o Sub-Escala
Liderazgo	Cleaver	D
Habilidad Social	Moss	Habilidad para establecer relaciones interpersonales
Planeación	Therman	Serie 8, Serie 10
Negociación	Moss	Cap. De decisiones en relaciones humanas
Manejo de personal	Moss	Habilidad de supervisión

Nivel Jefatura, Coordinación o Supervisión

Competencias	Pruebas	Dimensión o Sub-Escala
Liderazgo	Cleaver	D
Habilidad social	Moss	Habilidad para establecer relaciones interpersonales
Planeación	Therman	Serie 8 serie 10
Organización	Therman	Serie 9, Serie 7, Serie 4
Manejo de personal	Moss	Habilidad de supervisión
Negociación	Moss	Capacidad de relaciones humanas

Cleaver.

Aplicación: colectiva o individual.

Tiempo: sin límite de tiempo

Población: segunda o tercera.

Evalúa: sobre todo es la autodescripción de la persona, sobre todo de comportamiento.

Calificación: esto se lleva a cabo por medio de un programa que posteriormente te dará como resultado una grafica. Lo que tomaremos en cuenta de la grafica es la tercera, las letras que aparecen debajo de la grafica miden lo siguiente: D (liderazgo y empuje) I (habilidad social) S (constancia y seguimiento) E (apego a normas y procedimientos).

Respuestas.

0-20 muy bajo

20-40 bajo

40-60 medio

60-80 alto

80-100 muy alto

AUTO-DESCRIPCIÓN

		FECHA: _____
NOMBRE: _____	EDAD: _____	SEXO: _____
PUESTO: _____	ÁREA: _____	EMPRESA: _____

Instrucciones: Las palabras descriptivas que aparecen abajo, se encuentran **agrupadas en series de cuatro**. Examine las palabras de cada serie. Ponga una **X** bajo la columna **(+)**, a la palabra que en cada serie **mejor** lo describa. Ponga una **X** bajo la columna **(-)**, a la palabra que en cada serie **menos** lo describa. Asegúrese de marcar **solamente una** palabra bajo **(+)** y **solamente una** palabra bajo **(-)** en cada serie.

	(+)	(-)		(+)	(-)		(+)	(-)		(+)	(-)
Persuasivo	_____	_____	Voluntarioso	_____	_____	Obediente	_____	_____	Aventurero	_____	_____
Gentil	_____	_____	Mente abierta	_____	_____	Remilgoso	_____	_____	Receptivo	_____	_____
Humilde	_____	_____	Complaciente	_____	_____	Inconquistable	_____	_____	Cordial	_____	_____
Original	_____	_____	Animoso	_____	_____	Juguetón	_____	_____	Moderado	_____	_____
Agresivo	_____	_____	Confiado	_____	_____	Respetuoso	_____	_____	Indulgente	_____	_____
Alma de la fiesta	_____	_____	Simpatizador	_____	_____	Emprendedor	_____	_____	Estético	_____	_____
Comodino	_____	_____	Tolerante	_____	_____	Optimista	_____	_____	Vigoroso	_____	_____
Temeroso	_____	_____	Afirmativo	_____	_____	Servicial	_____	_____	Sociable	_____	_____
Agradable	_____	_____	Ecuánime	_____	_____	Valiente	_____	_____	Parlanchín	_____	_____
Temeroso de Dios	_____	_____	Preciso	_____	_____	Inspirador	_____	_____	Controlado	_____	_____
Terco	_____	_____	Nervioso	_____	_____	Sumiso	_____	_____	Convencional	_____	_____
Atractivo	_____	_____	Jovial	_____	_____	Tímido	_____	_____	Decisivo	_____	_____
Cauteloso	_____	_____	Disciplinado	_____	_____	Adaptable	_____	_____	Cohibido	_____	_____
Determinado	_____	_____	Generoso	_____	_____	Disputador	_____	_____	Exacto	_____	_____
Convincente	_____	_____	Animoso	_____	_____	Indiferente	_____	_____	Franco	_____	_____
Bonachón	_____	_____	Persistente	_____	_____	"Sangre liviana"	_____	_____	Buen compañero	_____	_____
Dócil	_____	_____	Competitivo	_____	_____	Amiguero	_____	_____	Diplomático	_____	_____
Atrevido	_____	_____	Alegre	_____	_____	Paciente	_____	_____	Audaz	_____	_____
Leal	_____	_____	Considerado	_____	_____	Confiado en sí mismo	_____	_____	Refinado	_____	_____
Cautivador	_____	_____	Armonioso	_____	_____	Mesurado para hablar	_____	_____	Satisfecho	_____	_____
Dispuesto	_____	_____	Admirable	_____	_____	Conforme	_____	_____	Inquieto	_____	_____
Deseoso	_____	_____	Bondadoso	_____	_____	Confiable	_____	_____	Popular	_____	_____
Condescendiente	_____	_____	Resignado	_____	_____	Pacífico	_____	_____	Buen vecino	_____	_____
Entusiasta	_____	_____	Carácter firme	_____	_____	Positivo	_____	_____	Devoto	_____	_____

Prueba psicométrica de inteligencia

Betta II- R

Aplicación: Individual o colectiva.

Población: segundo o tercer nivel

Tiempo total: 15 min.

Tiempos por tareas:

- 1.- 1:30 min.
- 2.- 2:00 min
- 3.- 4:00 min.
- 4.- 2:30 min.
- 5.- 2:00 min.
- 6.- 3:00 min.

Evalúa:

Tarea 1(laberintos) capacidad para organizar, planear y seguir instrucciones.

Tarea 2 (claves) capacidad vasomotora, destreza manual, facilidad de aprendizaje.

Tarea 3 (introducir figuras) capacidad de síntesis y análisis, precisión.

Tarea 4 (faltantes) capacidad de ver conjuntos, detalles importantes, situación general.

Tarea 5 (diferencias) rutinario.

Tarea 6 (incorrecto) juicios objetivos, razonamiento abstracto, atención.

Tarea 1 y 2

Tarea 3

1-3 muy bajo

1-3 muy bajo

4-6 bajo

4-6 bajo

7-9 medio

7-9 medio

10-12 alto

10-12 alto

13-15 muy alto

13-16 muy alto

Tarea 4

Tarea 5

Tarea 6

1-2 muy bajo

1-3 muy bajo

1-2 muy bajo

3-5 bajo

4-6 bajo

3-5 bajo

6-8 medio

7-10 medio

6-8 medio

9-11 alto

11-13 alto

9-11 alto

12-14 muy alto

12-14 muy alto

12-14 muy alto.



Desarrollo Organizacional
y Capital Humano

BETA II - R

Nombre: _____ Fecha: _____

Fecha de Nacimiento: _____ Edad: _____

Sexo: _____ Escolaridad: _____

Puesto: _____ Empresa: _____

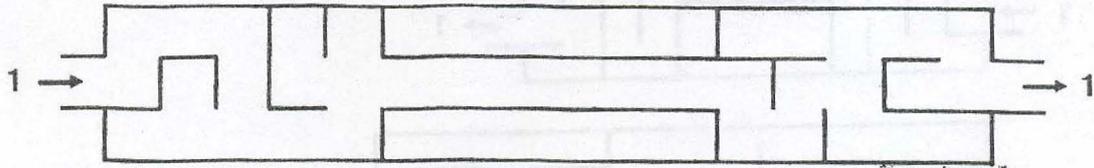
Examinador: _____

No abrir hasta que se le indique.

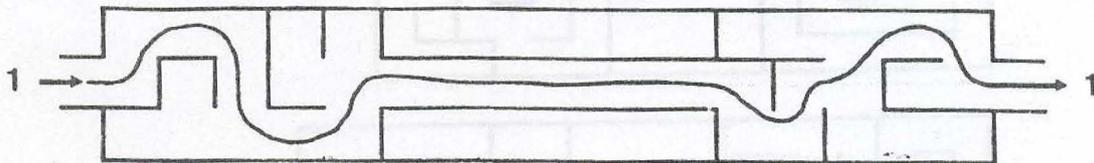
TAREA 1

En cada problema marque el camino más corto, de la flecha izquierda a la flecha derecha, pero sin atravesar o cruzar ninguna línea.

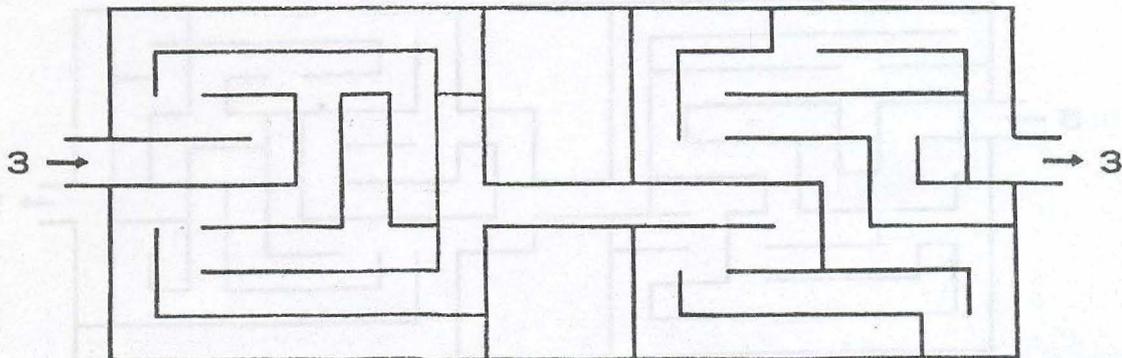
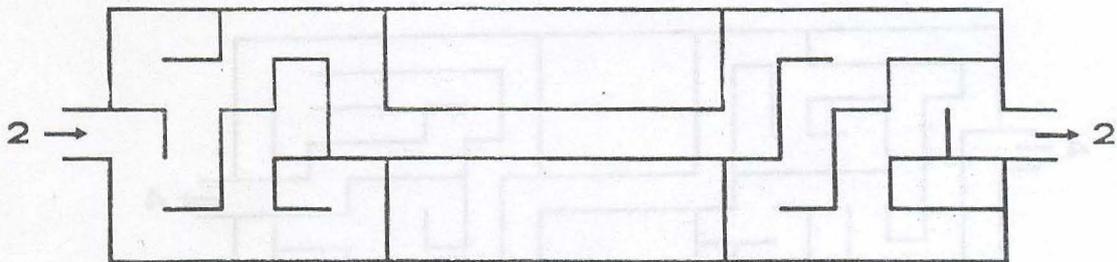
MUESTRA



RESPUESTA



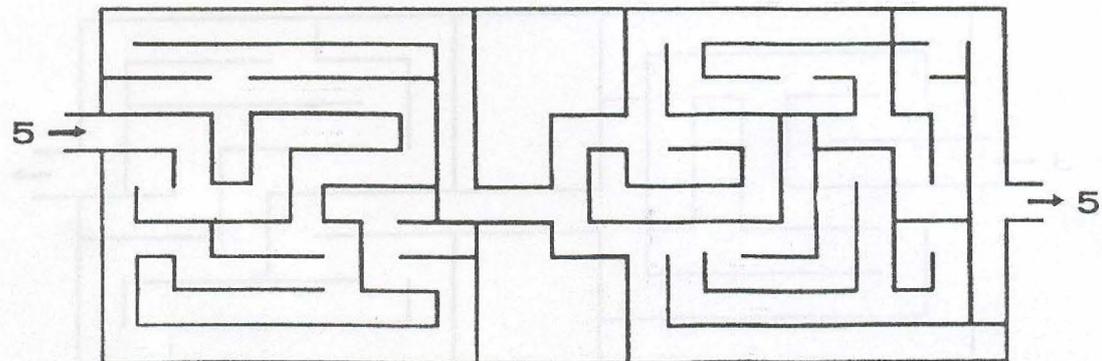
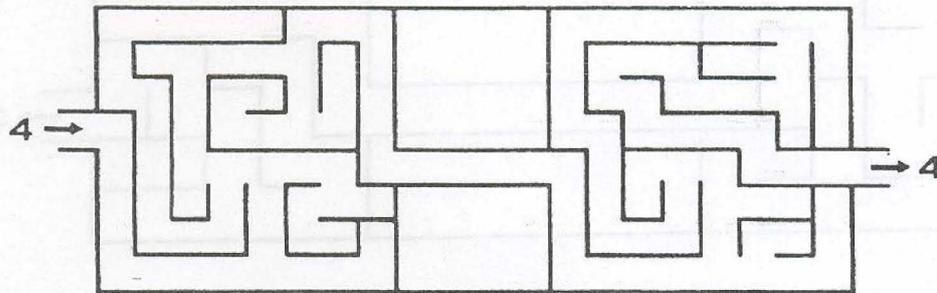
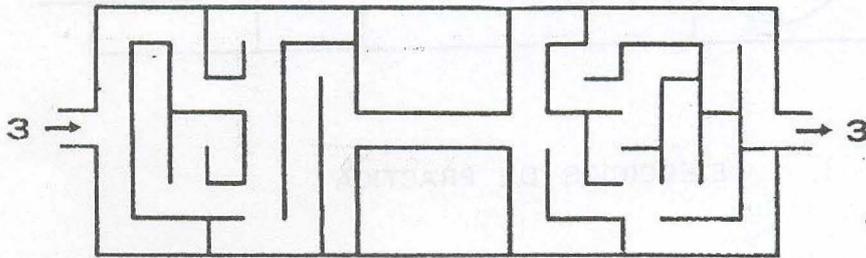
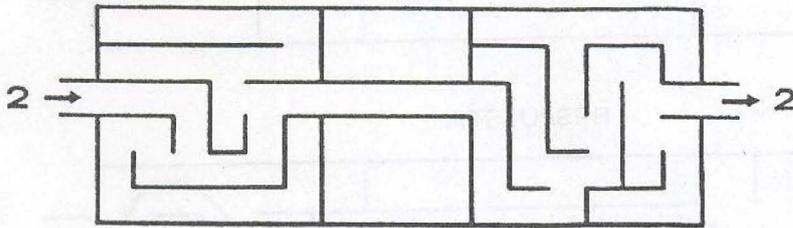
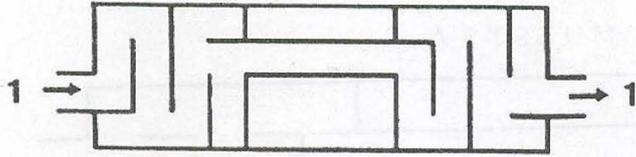
EJERCICIOS DE PRACTICA



Deténgase. No voltee la página hasta que se le indique

TAREA 1

En cada problema marque el camino más corto, de la flecha izquierda a la flecha derecha, pero sin atravesar o cruzar ninguna línea. Trabaje con rapidez.

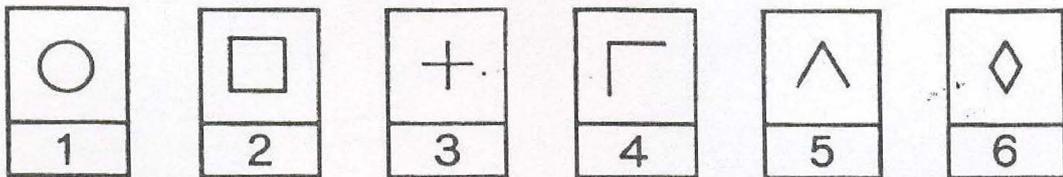


Fin de la Tarea. Espere nuevas indicaciones.

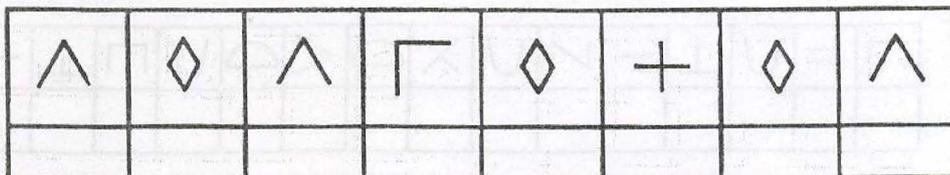
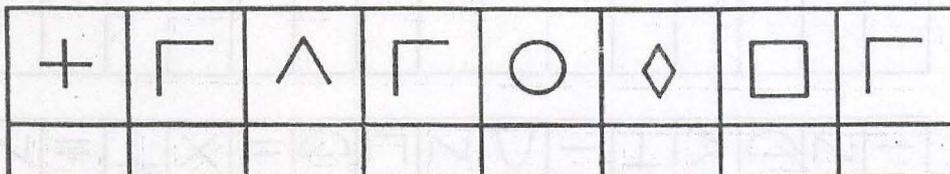
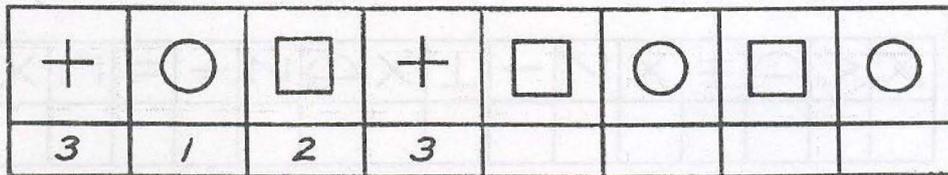
TAREA 2

A cada figura le corresponde un número. Ponga el número correcto debajo de cada figura. Trabaje con rapidez.

MUESTRA



EJERCICIOS DE PRACTICA



Deténgase.

No voltee la página hasta que se le indique.

TAREA 2

Ponga el número correcto debajo de cada figura. Trabaje con rapidez.

И	-	П	<	U	⊥	D	X	=
1	2	3	4	5	6	7	8	9

◇	^	□	+	□	○
6	8	4	3	2	7

И	П	U	<	-	U	И	<	П	-	U	П	<	-	И
1	3	5												

D	U	⊥	X	U	<	П	<	=	⊥	И	=	-	X	П

X	<	D	=	X	И	-	⊥	X	D	И	-	=	П	X

⊥	-	П	<	И	D	=	X	U	>	D	⊥	>	U	=

-	И	D	<	⊥	-	U	И	П	D	=	X	⊥	=	И

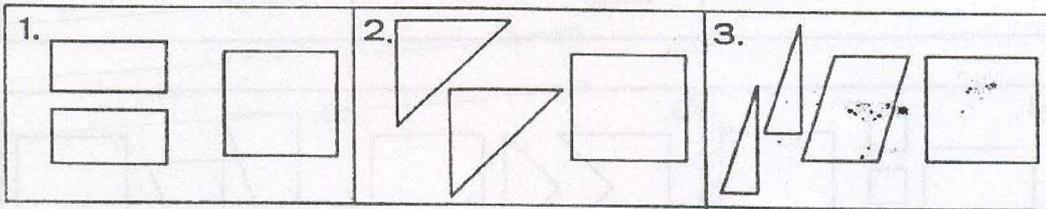
П	=	U	⊥	-	И	U	X	D	<	D	U	П	⊥	-

Fin de la Tarea.
Espere nuevas indicaciones.

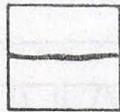
TAREA 3

Dibuje líneas en los cuadrados, para demostrar cómo los pedazos de la izquierda caben en los cuadrados.

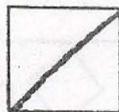
MUESTRA



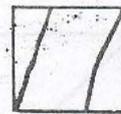
RESPUESTA



RESPUESTA

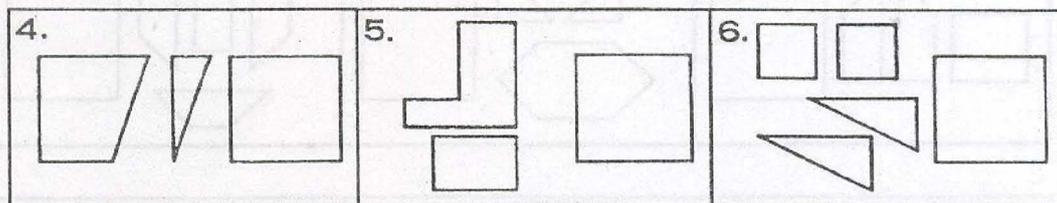


RESPUESTA



EJERCICIOS DE PRACTICA

Continúe con estos tres problemas, marcando los cuadrados para demostrar cómo los pedazos de la izquierda caben en ellos.

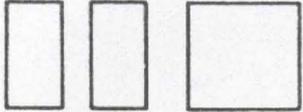
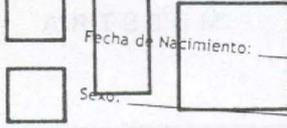
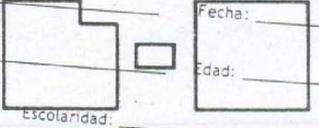
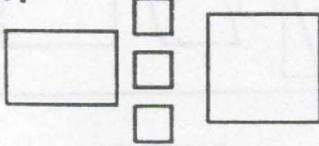
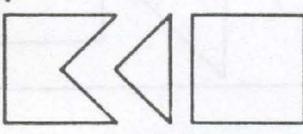
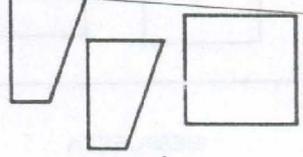
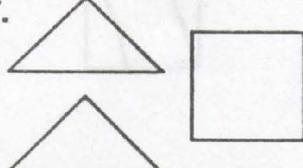
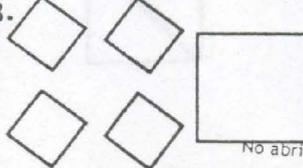
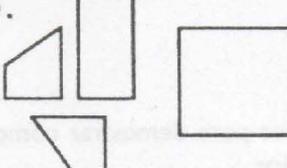
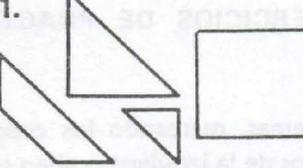
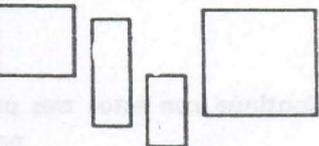
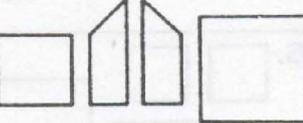
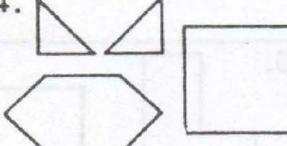
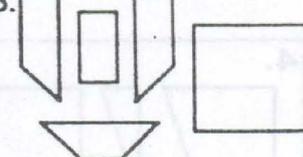
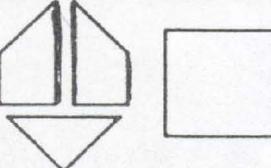
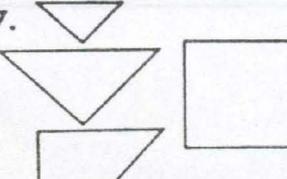
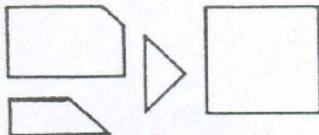


Deténgase.

No voltee la página hasta que se le indique.

TAREA 3

Dibuje líneas en los cuadrados, para demostrar cómo los pedazos de la izquierda caben en los cuadrados. Trabaje con rapidez BETA II - R

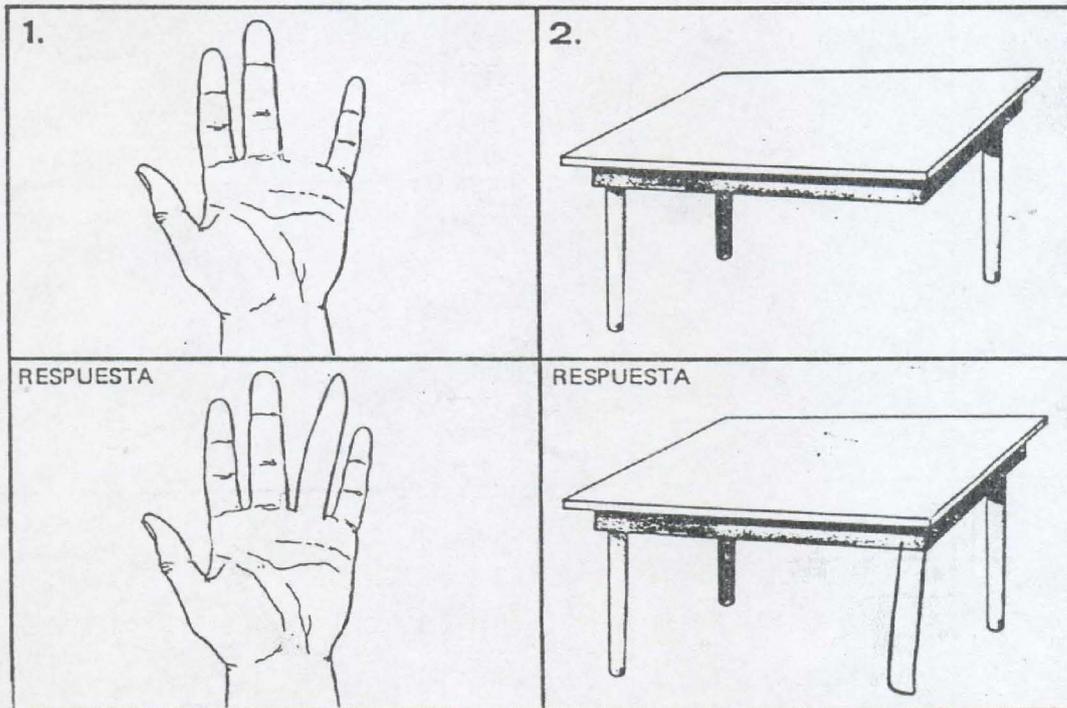
1. 	2.  Nombre: Fecha de Nacimiento: Sexo: Puesto:	3.  Fecha: Edad: Escolaridad: Empresa:
4. 	5.  Examinador:	6. 
7. 	8.  No abrir hasta que se le indique.	9. 
10. 	11. 	12. 
13. 	14. 	15. 
16. 	17. 	18. 

Fin de la Tarea. Espere nuevas indicaciones.

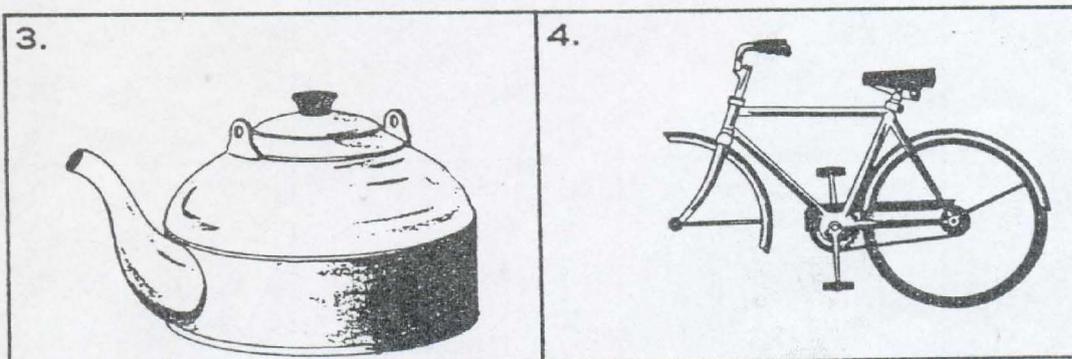
TAREA 4

En cada dibujo, dibuje lo que falta.

MUESTRA



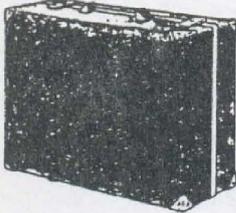
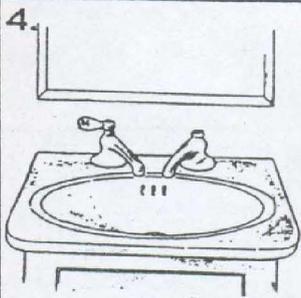
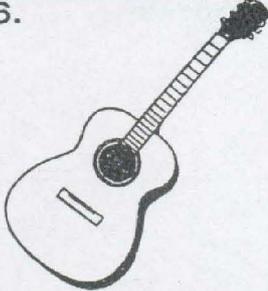
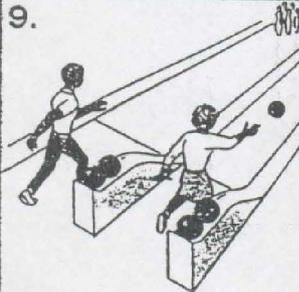
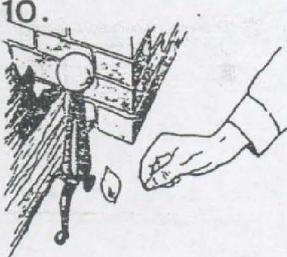
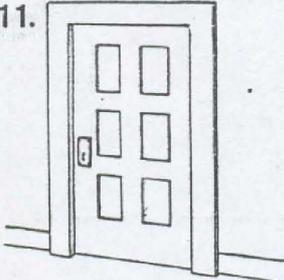
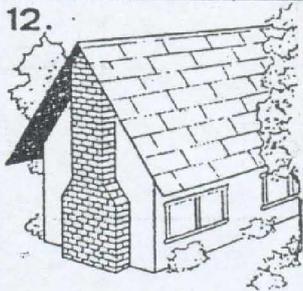
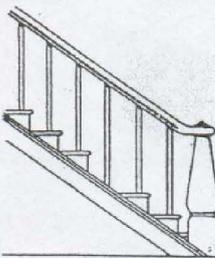
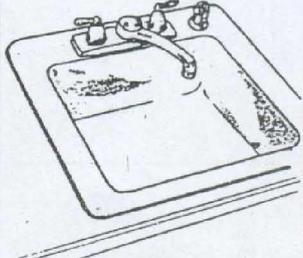
EJERCICIOS DE PRACTICA



Deténgase.
No voltee la página hasta que se le indique.

TAREA 4

En cada dibujo, dibuje lo que falta. Trabaje con rapidez.

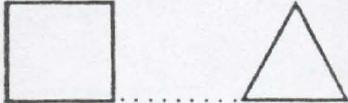
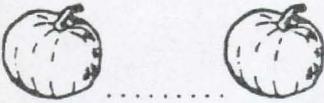
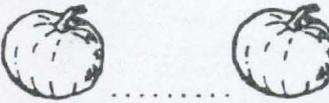
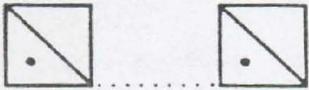
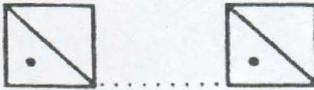
1. 	2. 	3. 	4. 
5. 	6. 	7. 	8. 
9. 	10. 	11. 	12. 
13. 	14. 	15. 	16. 
17. 	18. 	19. 	20. 

Fin de la Tarea. Espere nuevas indicaciones.

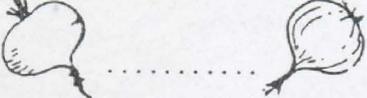
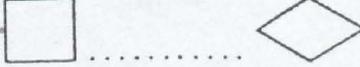
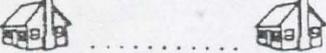
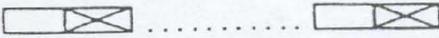
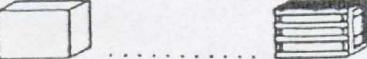
TAREA 5

Observe cada pareja de dibujos o números. Haga una marca sobre la línea punteada si los dibujos o números de cada pareja no son iguales. Trabaje con rapidez.

MUESTRA

<p>1.</p> 	<p>RESPUESTA</p> 
<p>2.</p> 	<p>RESPUESTA</p> 
<p>3.</p> <p>1 3</p>	<p>RESPUESTA</p> <p>1 3</p>
<p>4.</p> 	<p>RESPUESTA</p> 

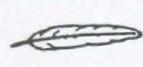
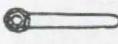
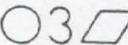
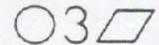
EJERCICIOS DE PRACTICA

<p>5.</p> 	<p>9.</p> 
<p>6.</p> 	<p>10.</p> 
<p>7.</p> 	<p>11.</p> <p>650 650</p>
<p>8.</p> 	<p>12.</p> <p>658049 650849</p>

Deténgase. No voltee la página hasta que se le indique

TAREA 5

Haga una marca sobre la línea punteada si los dibujos o números de cada pareja no son iguales. Trabaje con rapidez.

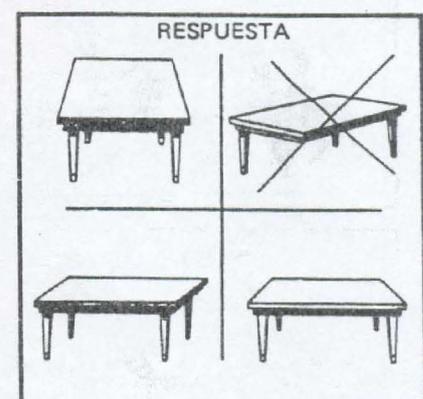
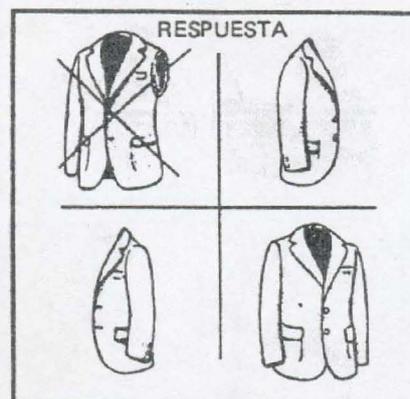
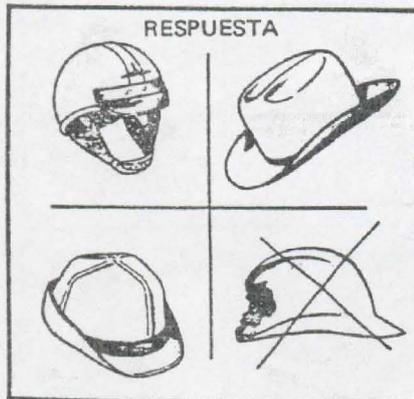
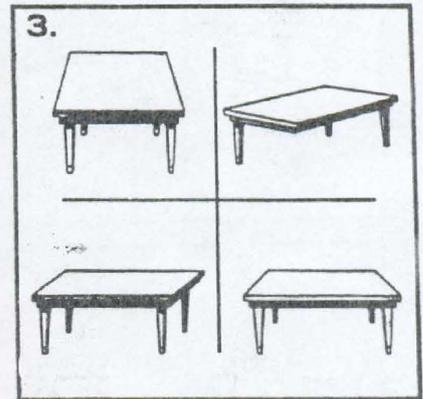
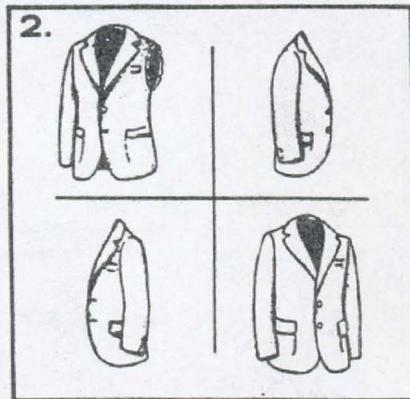
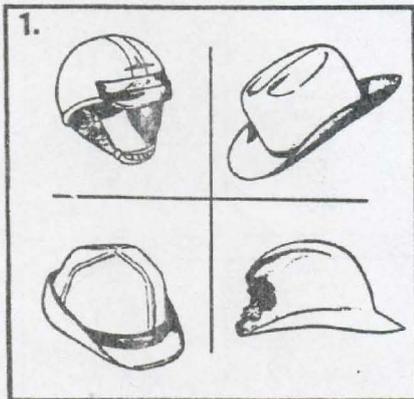
- | | | | | | | | |
|-----|---|-------|---|-----|-------------|-------|-------------|
| 1. |  | |  | 24. | 1076718 | | 1076918 |
| 2. |  | |  | 25. | 59021354 | | 59012534 |
| 3. |  | |  | 26. | 388172902 | | 381872902 |
| 4. |  | |  | 27. | 631027594 | | 631027594 |
| 5. |  | |  | 28. | 2499901354 | | 2499901534 |
| 6. |  | |  | 29. | 2261059310 | | 2261659310 |
| 7. |  | |  | 30. | 2911038227 | | 2911038227 |
| 8. |  | |  | 31. | 313377752 | | 313377752 |
| 9. |  | |  | 32. | 1012938567 | | 1012938567 |
| 10. |  | |  | 33. | 7166220988 | | 7162220988 |
| 11. |  | |  | 34. | 3177628449 | | 3177682449 |
| 12. |  | |  | 35. | 468672663 | | 468672663 |
| 13. |  | |  | 36. | 9104529003 | | 9194529003 |
| 14. |  | |  | 37. | 3484657120 | | 3484657210 |
| 15. |  | |  | 38. | 8588172556 | | 8581722556 |
| 16. |  | |  | 39. | 3120166671 | | 3120166671 |
| 17. |  | |  | 40. | 7611348879 | | 76111345879 |
| 18. |  | |  | 41. | 26557239164 | | 26557239164 |
| 19. |  | |  | 42. | 8819002341 | | 8819002341 |
| 20. | 3281 | | 3281 | 43. | 4829919419 | | 4829919149 |
| 21. | 55190 | | 55102 | 44. | 6571018034 | | 6571018034 |
| 22. | 29526 | | 29526 | 45. | 38779762514 | | 38779765214 |
| 23. | 482991 | | 482991 | 46. | 39008126557 | | 39008126657 |
| | | | | 47. | 02946856972 | | 02946856972 |
| | | | | 48. | 67344782976 | | 67344782796 |
| | | | | 49. | 8681941614 | | 8681941614 |
| | | | | 50. | 1793024649 | | 1793024649 |
| | | | | 51. | 7989976801 | | 7989967801 |
| | | | | 52. | 60347526701 | | 60347526701 |
| | | | | 53. | 75658100398 | | 75658100398 |
| | | | | 54. | 15963069188 | | 15963069188 |
| | | | | 55. | 41181900726 | | 41181900726 |
| | | | | 56. | 6543920817 | | 6543920871 |

Fin de la Tarea. Espere nuevas indicaciones.

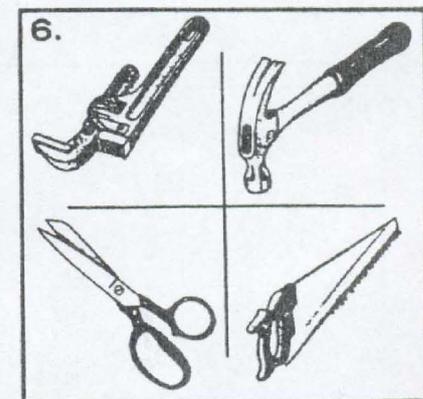
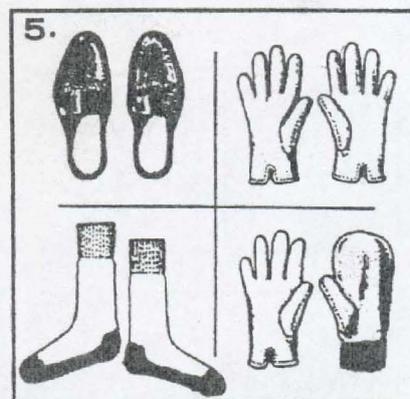
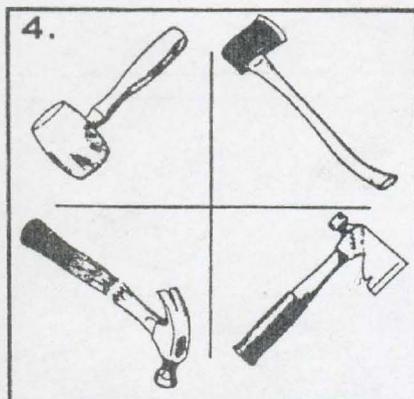
TAREA 6

En cada problema tache la figura que esté incorrecta o que no tenga sentido.

MUESTRA



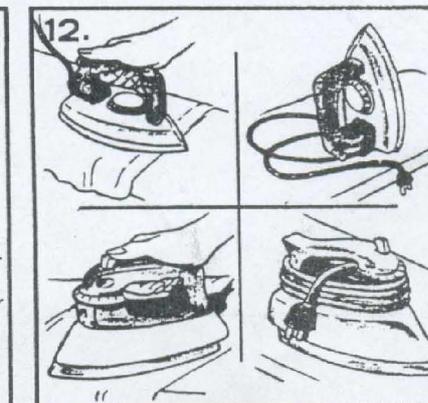
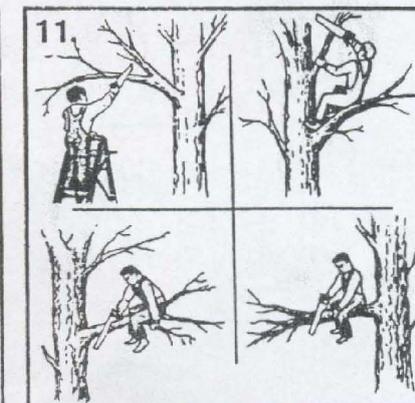
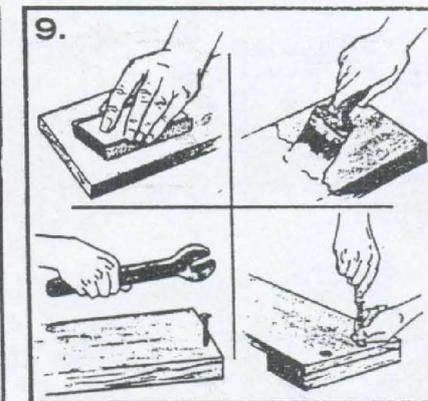
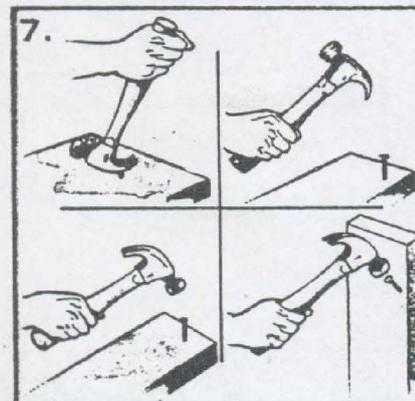
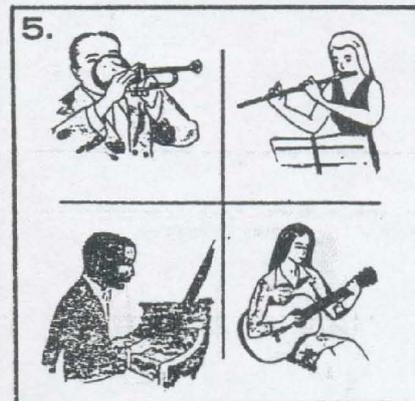
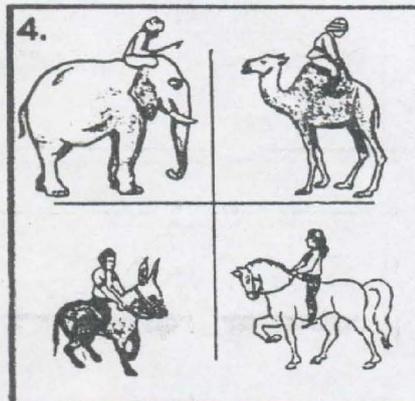
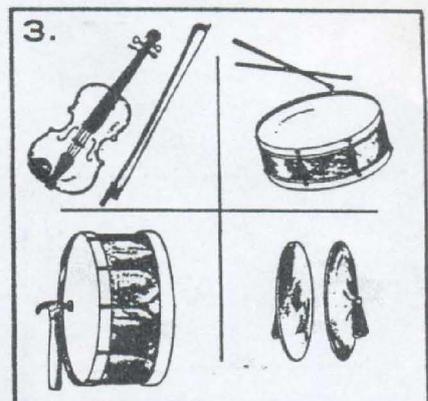
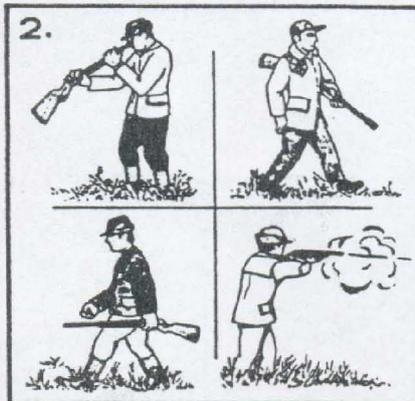
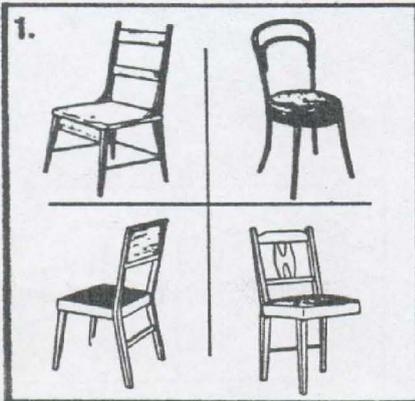
EJERCICIOS DE PRACTICA



Deténgase. No voltee la página hasta que se le indique

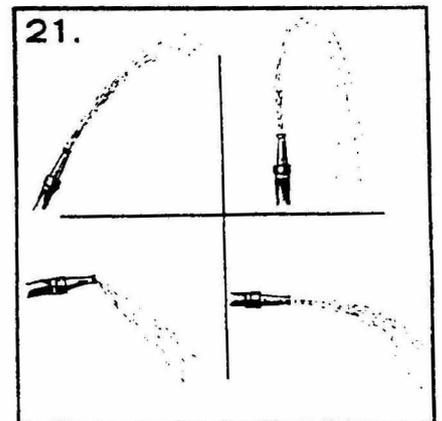
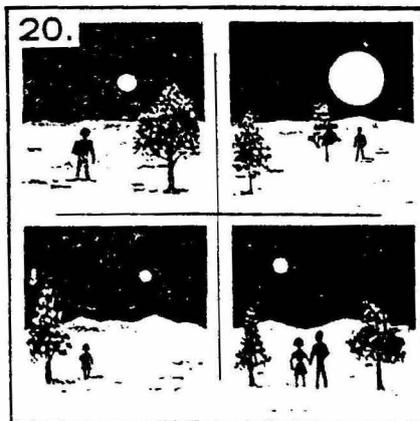
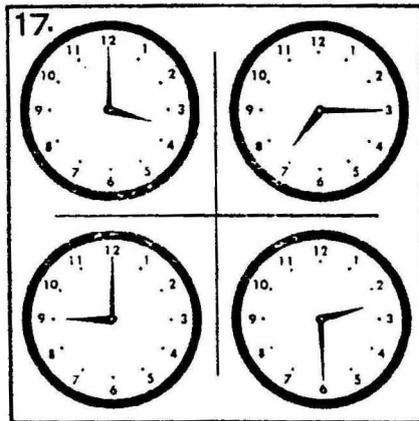
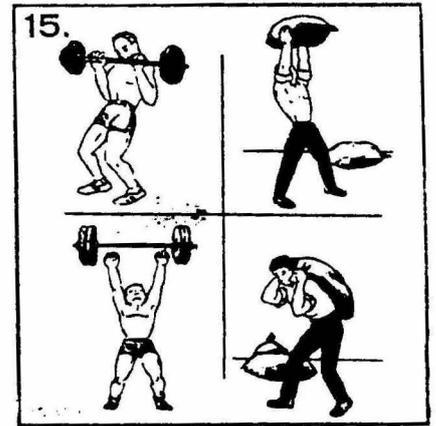
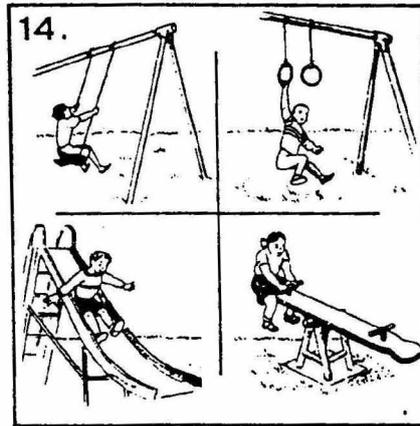
TAREA 6

En cada problema tache la figura que esté incorrecta o que no tenga sentido. Trabaje con rapidez.



TAREA 6

(Cont.). En cada problema tache la figura que esté incorrecta o que no tenga sentido.
Trabaje con rapidez.



FIN

Nombre: _____

Edad: _____ Fecha: _____

SUMARIO		
	Puntuaciones naturales	Puntuaciones normalizadas
Tarea 1		
Tarea 2		
Tarea 3		
Tarea 4		
Tarea 5		
Tarea 6		
Suma de puntuaciones normalizadas		
CI Beta		
Percentil		

Moss.

Aplicación: colectiva o individual.

Tiempo: sin límite de tiempo.

Población: Nivel gerencial, supervisores.

Evalúa: Prueba de adaptabilidad social de 30 preguntas, esta prueba psicométrica evalúa el grado en que una persona se adapta a distintas situaciones sociales, como: Habilidad en supervisión, Capacidad de decisión en las relaciones humanas, Capacidad de evaluación de problemas interpersonales, Habilidad para establecer relaciones interpersonales, Sentido común y tacto en las relaciones interpersonales

Calificación: esta se obtendrá a partir de un programa que nos dará como resultado una grafica esta es la que nos dará la calificación.

0-20 muy bajo

20-40 bajo

40-60 medio

60-80 alto

80-100 muy alto



MOSS

INSTRUCCIONES: Para cada uno de los problemas siguientes, se sugieren cuatro respuestas, ponga la letra que le corresponde a la situación que usted considere más acertada en la hoja de respuestas que se le dio aparte.

1.- Se le ha asignado un puesto en una gran empresa. La forma de establecer relaciones amistosas y cordiales con sus nuevos compañeros, será:

- a) Evitando tomar nota de los errores en que ellos incurran.
- b) Hablando bien de ellos al jefe.
- c) Mostrando interés en el trabajo de ellos.
- d) Pidiéndoles le permitan hacer los trabajos que Usted puede hacer mejor.

2.- Tiene Usted un empleado muy eficiente pero que constantemente se queja del trabajo, sus quejas producen más efecto en los demás empleados. Lo mejor sería:

- a) Pedir a los demás que traten de no hacer caso.
- b) Averiguar la causa de esa actitud y procurar su modificación.
- c) Cambiarlo de departamento donde quede a cargo de otro jefe.
- d) Permitirle planear lo más posible acerca de su trabajo.

3.- Un empleado de 60 años de edad que ha sido leal a la empresa durante 25 años, se queja de exceso de trabajo. Lo mejor sería:

- a) Decirle que vuelva a su trabajo o de lo contrario lo liquidarán.
- b) Despedirlo sustituyéndolo por alguien más joven.
- c) Darle un aumento de sueldo que evite continúe quejándose.
- d) Aminorar su trabajo.

4.- Uno de sus socios, sin autoridad sobre usted le ordena haga algo en forma distinta de lo que planeaba ¿Qué haría usted?

- a) Acatar la orden y no armar mayor revuelo.
- b) Ignorar las indicaciones y hacer según Usted había planeado.
- c) Decirle que esto es asunto no le interesa y que usted hará las cosas a su modo.
- d) Decirle que lo haga el mismo.

5.- Usted visita a un amigo íntimo que ha estado enfermo por algún tiempo. Lo mejor sería:

- a) Platicarle sus diversiones recientes.
- b) Platicarle nuevas referentes a amigos mutuos.
- c) Comentar su enfermedad.
- d) Enfatizar lo mucho que le apena verle enfermo.



6.- Trabaja usted en una Industria y su jefe quiere que tome un curso relacionado con su trabajo, pero es incompatible con el horario nocturno de su carrera. Lo mejor será:

- a) Continúe normalmente su carrera e informe al jefe si le pregunta.
- b) Explicar la situación y obtener su opinión en cuanto la importancia relativa de ambas situaciones.
- c) Dejar la escuela en atención a los intereses del trabajo.
- d) Asistir en forma alterna y no hacer comentarios.

7.- Un agente viajero con 15 años de antigüedad, decide presionado por su familia, sentar raíces se le cambia a las oficinas generales. Es de esperar que:

- a) Guste de lo descansado del trabajo de la oficina.
- b) Se siente inquieto por la rutina de la oficina.
- c) Busque otro trabajo.
- d) Resulte muy indiferente en el trabajo de oficina.

8.- Tiene dos invitados a cenar, él uno radical y el otro conservador. Surge una acalorada deserción respecto de política. Lo mejor sería.

- a) Tomar partido.
- b) Intentar cambiar de tema.
- c) Intervenir dando los propios puntos de vista y mostrar donde ambos pecan de extremos.
- d) Pedir que cambien de tema para evitar mayor discusión.

9.- Un joven invita a una dama al teatro, al llegar se percata de que a olvidado la cartera. Sería lo mejor:

- a) Trata de obtener boletos dejando el reloj en prenda.
- b) Buscar un amigo a quien pedir prestado.
- c) Decidir de acuerdo con ello lo procedente.
- d) Dar una excusa plausible, para ir a casa por dinero.

10.- Usted ha tenido experiencia como vendedor y acaba de conseguir otro trabajo en una tienda grande. La mejor forma de relacionarse con los empleados del departamento. Sería:

- a) Permitirle hacer la mayoría de las ventas durante unos días en tanto observa sus métodos.
- b) Tratar de instituir los métodos anteriormente le fueron útiles.
- c) Adaptarse a las condiciones y aceptar consejo de sus compañeros.
- d) Pedir al jefe todo el consejo necesario.



11.- Es usted una joven empleada que se va a comer con una maestra a quien conoce superficialmente. Lo mejor sería iniciar una conversación acerca de:

- a) Algún tópico de actualidad de interés general.
- b) Algún aspecto interesante de su propio trabajo.
- c) Las tendencias actuales en el terreno docente.
- d) Las sociedades de padre de familia.

12.- Una señora de especiales méritos que por largo tiempo a dirigido sus trabajos benéficos, dejando las labores de la casa a cargo de la servidumbre, se cambia a otra población. Es de esperarse que ella:

- a) Se siente insatisfecha en su nuevo hogar.
- b) Se interese más en los trabajos domésticos.
- c) Intervenga poco a poco en la vida de la comunidad, continuando así sus intereses.
- d) Adopte nuevas intereses en la nueva comunidad.

13.- Quiere pedirle un favor a un desconocido con quien tiene poca confianza. La mejor forma de lograrlo sería:

- a) Haciéndole creer que será quien se beneficie más.
- b) Enfatice la importancia que para usted tiene que se le conceda.
- c) Ofrecer algo en retribución.
- d) Decir lo que desea en forma breve indicando los motivos.

14.- Un joven de 24 años gasta tiempo y dinero en diversiones; se le ha hecho ver que así no lograra el éxito en el trabajo. Probablemente cambie su costumbre si:

- a) Sus hábitos nocturnos lesiones de salud.
- b) Sus amigos enfatizan en el daño que se hace a si mismo.
- c) Su jefe se da cuenta y le previene.
- d) Se interese en el desarrollo de alguna fase de su trabajo.

15.- Tras de haber hecho un buen número de favores a un amigo este empieza a dar por hecho que usted es quien le resuelve todas sus pequeñas dificultades. La mejor forma de readaptar la situación sin ofenderla sería:

- a) Explicar el daño que se esta causando.
- b) Pedir a un amigo mutuo que trate de arreglar las cosas.
- c) Ayudarle una vez más, pero de tal manera que sienta que mejor hubiera sido, no haberlo solicitado.
- d) Darle una excusa para no seguir ayudándole.



16.- Una persona recién ascendida a un puesto de autoridad lograría mejor sus metas y la buena voluntad de lo empleados:

- a) Tratando que cada empleado entienda que es la verdadera eficiencia.
- b) Ascendiendo cuanto antes a quienes considera lo merezcan.
- c) Preguntando confidencialmente a cada empleado en cuanto a los cambios que estima necesarios.
- d) Seguir los sistemas del anterior jefe y gradualmente hacer los cambios necesarios.

17.- Vive a 15 Km. del centro y a ofrecido llevar de regreso a un vecino a las 4:00 pm, él lo espera desde las 3:00 y a las 4:00 se entera usted que no podrá salir antes de las 5:30, sería mejor que:

- a) Pedirle un taxi
- b) Explicar y dejar que el decida.
- c) Pedirle que espere hasta las 5:30
- d) Proponerle que se lleve el auto.

18.- Es usted un ejecutivo y dos de sus empleados se llevan mal; ambos son eficientes. Lo mejor sería:

- a) Despedir al menos eficiente.
- b) Darles trabajo en común que ambos les interese.
- c) Hacerles ver el daño que se hacen.

19.- Ballesteros ha conservado su puesto subordinado por 10 años, desempeña su trabajo callado y confiable y se le extrañara cuando se vaya. De obtener trabajo en otra empresa, muy probablemente:

- a) Asuma fácilmente responsabilidades como supervisor.
- b) Haga ver de inmediato su valor.
- c) Sea lento para abrirse las necesidades oportunidades
- d) Renuncia a la más ligera crítica de su trabajo.

20.- Va usted ha ser maestro de ceremonia en una cena el próximo sábado, día en que por la mañana y debido a enfermedad en la familia, se ve imposibilitado de asistir. Lo indicado sería:

- a) Cancelar la cena.
- b) Encontrar quien lo sustituya
- c) Detallar los planes que tenia y enviarlos.
- d) Enviar una nota explicando la causa de su ausencia.



21.- En igualdad de circunstancias, el empleado que mejor se adapta a su nuevo puesto es aquel que:

- a) Ha sido bueno en puestos anteriores.
- b) Ha tenido éxito durante 10 años en su puesto.
- c) Tiene sus propias ideas e invariablemente se rige por ellas.
- d) Cuenta con una buena recomendación de su jefe anterior.

22.- Un conocido le platica de una afición que él tiene, su conversación le aburre. Lo mejor sería:

- a) Escuchar de manera cortés pero aburrida.
- b) Escuchar con fingido interés.
- c) Decirle francamente que el tema no le interesa.
- d) Mirar el reloj con impaciencia.

23.- Es usted un empleado ordinario en una oficina grande; el jefe entra cuando usted lee en vez de trabajar. Lo mejor sería:

- a) Doblar el periódico y volver al trabajo
- b) Pretender que obtiene recortes necesarios al trabajo.
- c) Tratar de interesar al jefe leyéndole un encabezado importante.
- d) Seguir leyendo sin mostrar embarazo.

24.- Es usted maestro de primaria, camino a la escuela tras la primera nevada, unos niños jugando con nieve, de repente le avientan una bola de nieve. Lo mejor sería:

- a) Castigarlas ahí mismo por su disciplina.
- b) Decirles que de volverlo hacer les castigaría.
- c) Pasar la queja a sus padres.
- d) Tomarlo como broma y nada hacer al respecto.

25.- Preside el comité de mejores materiales de su colonia; las últimas reuniones han sido de escasa asistencia. Se mejoraría la asistencia.

- a) Visitando vecinos prominentes, explicando los problemas.
- b) Avisar de un programa interesante para la reunión.
- c) Poner avisos en los lugares públicos.
- d) Enviar avisos personales.

26.- Zaldivar eficiente pero de esos que todo lo saben, crítica a Montoya. El jefe opina que la idea Montoya ahorra tiempo. Probablemente Zaldivar:

- a) Pide otro trabajo al jefe.
- b) Lo haga a su modo sin competencia.



- c) Lo hago como Montoya, pero siga criticando.
- d) Lo hago como Montoya, pero mal a propósito

27.- Un hombre de 65 años tuvo algún éxito cuando joven como político: sus modos directos le han impedidos desarrollar los últimos 20 años. Lo más probable es que:

- a) Persista en su manera de ser.
- b) Cambie para lograr el éxito.
- c) Forme un nuevo partido político.
- d) Abandone la política por inmoral.

28.- Es usted una joven que encuentra en la calle a una mujer de más edad a quien apenas conoce y que parece haber estado llorando. Lo mejor:

- a) Preguntarle por que esta triste.
- b) Pasarle el brazo consolablemente.
- c) Simular no advertir su pena.
- d) Simular no haberla visto.

29.- Un compañero flojea de tal manera que a usted le toca más de lo que le corresponde. La mejor forma de conservar las buenas relaciones es:

- a) Explicar el caso al jefe.
- b) Cortésmente indicarle que debe hacer lo que le corresponde o que usted se quejará al jefe.
- c) Hacer tanto como pueda eficientemente y nada decir del caso.
- d) Hacer lo suyo y dejar pendiente lo que el compañero haga.

30.- Se le ha asignado un puesto ejecutivo en organización. Para ganar el respeto y admiración de sus subordinados. Sin prejuicio de sus planes, habría que:

- a) Ceder en todos los pequeños puntos posibles.
- b) Tratar de convérselos de todas sus ideas.
- c) Ceder parcialmente en todas las cuestiones importantes.
- d) Abogar por muchas reformas.

Test de Números.

Evalúa: atención, concentración, razonamiento numérico.

Población. Operativos.

Objetivo: Determinar el coeficiente de rapidez y precisión en la comprensión y manejo de funciones numéricas, archivos, claves, símbolos y procedimientos. Mide la aptitud para entender sistemas organizados.

Aplicación: Este es un ejercicio de operaciones aritméticas. Del lado izquierdo se le van a presentar una serie de operaciones a efectuar, el resultado correcto se encuentra en uno de los cuatro casilleros del centro, deberá anotarla del lado derecho del cuadro de igual manera del lado derecho se encuentra un espacio para que pueda realizar operaciones si así lo requiere.

Tiempo: 7 minutos para toda la prueba.

Calificación e Interpretación: Se otorga un punto por cada respuesta correcta.

Sumar las respuestas correctas.

El total se convierte en el rango según la tabla.

Nivel.

0-19 muy bajo.

20-24 bajo

25-29 medio

30-39 alto

40-44 muy alto

45-49 muy alto

Respuestas.

34 1 2 3 4 3 1 2

4 2 3 1 4 1 2 3 4

4 1 3 2 4 1 3 3 2

1 2 3 1 4 2 4 2 3

2 1 4 4 1 2 3 3 1

1 2 4 4 1 3 2 3 3

TEST DE NUMEROS

Nombre: _____ Fecha: _____

Área: _____ Empresa: _____

Instrucciones: Este es un ejercicio de actitud para trabajar con números o sea operaciones aritméticas. Del lado izquierdo se le van presentar una serie de operaciones a efectuar, el resultados correcto se encuentra en uno de los cuatro casilleros del centro. Usted va a indicar el número del casillero donde se encuentra la respuesta correcta, anotándola en el cuadro de la derecha. A continuación hay tres ejemplos de los problemas que usted tiene que resolver en la prueba, los cuales ya están resueltos.

Ejemplos:

	1	2	3	4	
$4+7+3=$	12	13	14	15	3
$24/6+3=$	7	8	6	10	1
$5 \times 9 + 4 =$	45	49	51	54	1

Ahora resuelve los siguientes. Escriba el número de la respuesta correcta (1,2,3 o 4) en el cuadrado que sigue a cada pregunta.

Ejemplos:

	1	2	3	4	
$6+2-1=$	6	7	8	9	
$11+7/3=$	2	3	4	6	
$3+4 \times 2 =$	45	49	51	54	

Usted debe estar seguro de que comprende lo que tiene que hacer. Al darse la señal, empezará a resolver otros problemas como estos. Trabaje rápidamente pero con cuidado. Esta prueba duro 5 minutos y no es de esperar que usted la termine toda.



1

2

3

4

$2+5+4=$	9	10	11	12	
$9-3+1=$	4	5	6	7	
$2 \times 3 - 3 =$	3	4	5	6	
$6+8+9=$	20	23	25	27	
$8-5 \times 4 =$	8	10	12	14	
$9/3+7=$	7	8	9	10	
$5+8+6=$	16	17	19	21	
$7-4+9=$	12	13	14	15	
$6 \times 5 + 4 =$	30	34	36	39	

1

2

3

4

$12+7+4=$	20	21	22	23	
$15-6+2=$	9	11	12	15	
$27/3+4=$	9	11	13	16	
$23-19-3=$	1	2	3	4	
$8 \times 6 + 7 =$	49	51	53	55	
$13+12-6=$	19	20	21	23	
$4 \times 9 + 5 =$	30	41	43	45	
$26+8+11=$	41	43	45	46	
$31-4/3=$	6	7	8	9	



1

2

3

4

$14+19-1=$	29	30	31	32	
$6 \times 7+8=$	50	52	54	56	
$33-9+4=$	24	26	28	32	
$15+14+7=$	34	36	37	38	
$9+21/3=$	6	8	9	10	
$27-16 \times 2=$	22	23	23	31	
$11+7+16=$	28	32	34	36	
$31-8-11=$	10	11	12	13	
$16 \times 2+9=$	39	41	42	44	

1

2

3

4

$7 \times 7+3=$	52	53	54	56	
$21+30+9=$	54	60	66	70	
$9 \times 12-1=$	95	98	107	112	
$48/8 \times 7=$	42	48	49	56	
$42/13-5=$	16	18	22	24	
$53+19+3=$	65	75	83	86	
$16+27-3=$	30	34	36	40	
$28+34-11=$	46	51	53	61	
$6 \times 11+13=$	69	73	79	83	
$114-79/5=$	5	7	12	13	



1

2

3

4

$62+39+14=$	115	119	125	127	
$54+42/12=$	4	6	7	8	
$66+25-12=$	59	69	76	79	
$98/7 \times 3=$	42	45	48	54	
$72+58-21=$	99	109	116	119	
$13 \times 16+31=$	228	236	239	245	
$24 \times 8/12=$	8	14	16	24	
$207/3-23=$	46	48	56	58	

1

2

3

4

$114/18+67=$	85	88	91	95	
$168+125/14=$	18	21	24	26	
$83 \times 16-829=$	487	489	498	499	
$97+86 \times 8=$	1344	1384	1456	1464	
$338/26+471=$	484	486	494	504	
$42 \times 12/14=$	20	24	36	38	
$672-546/7=$	16	18	24	32	
$273/13 \times 46$	746	874	966	1104	
$38 \times 67-1769$	657	697	777	867	



SERIE I.

INSTRUCCIONES:

Lea cada cuestión y anote la letra correspondiente a la mejor respuesta tal como lo muestra el ejemplo:

Ejemplo:

¿Por qué compramos relojes?

- a) Nos gusta oírlos sonar b) Tienen manecillas c) Nos indica las horas.

Respuesta: (C)



1.- La gasolina se extrae de:

- a) granos b) petróleo c) trementina d) semillas

2.- Una tonelada tiene:

- a) 1000 b) 2000 c) 3000 d) 4000

3.-La mayoría de nuestras exportaciones salen por:

- a) Mazatlán b) Veracruz c) Progreso d) Acapulco.

4.-El nervio óptico sirve para:

- a) Ver b) oír c) probar d) sentir

5.-El café es una especie de:

- a) corteza b) fruto c) hojas d) raíz

6.-El jamón es carne de:

- a) carnero b) vaca c) gallina d) cerdo

7.- La laringe esta en:

- a) abdomen b) cabeza c) garganta d) espalda

8.- La guillotina causa:

- a) muerte b) enfermedad c) fiebre d) malestar

9.- La grúa se usa para:

- a) perforar b) cortar c) levantar d) exprimir

10.- Una figura de seis lados se llama:

- a) pentágono b) paralelogramo c) hexágono d) trapecio

11.-El kilowat mide:

- a) lluvia b) viento c) electricidad d) presión

12.- La pauta se usa en:

- a) agricultura b) música c) fotografía d) estenografía

13.-Las esmeraldas son:

- a) azules b) verdes c) rojas d) amarillas

14.- El metro es aproximadamente igual a:

- a) pies b) pulgada c) yarda d) milla

15.- Las esponjas se obtienen de:

- a) animales b) yerbas c) bosques d) minas

16.- Fraude es un término usado en:

- a) medicina b) teología c) leyes d) pedagogía



SERIE II

INSTRUCCIONES:

Lee cada cuestión y anote la letra correspondiente a la mejor respuesta tal como lo muestra el ejemplo.

Ejemplo:

El iniciador de nuestra guerra de independencia fue:

- a) Morelos b) Zaragoza c) Iturbide d) Hidalgo

Respuesta: (d)



1.- Si la Tierra estuviera más cerca del sol:

- a) Las estrellas desaparecerían b) Los meses serían más largos c) La tierra sería más caliente.

2.- Los rayos de una rueda están fuertemente hechos de nogal porque:

- a) el nogal es fuerte b) se cortan más fácilmente c) sus frenos no son buenos

3.- Un tren se detiene con más dificultad que un automóvil porque:

- a) tiene más ruedas b) es más pesado c) sus frenos no son buenos

4.- El dicho "A golpecitos se derriba el roble" quiere decir.

- a) que los robles son más débiles b) que son mejores los golpes pequeños c) que el esfuerzo constante logra resultados sorprendentes

5.- El dicho "Una olla vigilada nunca hierve" quiere decir.

- a) que no debemos vigilarla cuando está en el fuego b) que tarda en hervir c) que el tiempo se alarga cuando esperamos algo

6.- El dicho "Siembra pasto mientras haya sol" quiere decir:

- a) que el pasto se siembra en el verano b) que debemos aprovechar nuestras oportunidades c) que el pasto no debe cortarse en las noches

7.- El dicho "Zapatero a sus zapatos" quiere decir:

- a) que un zapatero no debe abandonar sus zapatos b) que los zapateros no deben estar ociosos c) que debemos trabajar en lo que podamos hacer mejor

8.- El dicho "La cuña para que apriete tiene que ser del mismo palo" quiere decir:

- a) que el palo sirve para apretar b) que las cuñas siempre son de madera c) nos exigen más las personas que nos conocen

9.- Un acorazado de acero flota porque:

- a) la máquina lo hace flotar b) por que tiene grandes espacios huecos c) contiene algo de madera

10.- Las plumas de las alas ayudan al pájaro a volar porque:

- a) las alas ofrecen una amplia superficie ligera b) mantiene el aire fuera del cuerpo c) disminuye su peso

11.- El dicho "Una golondrina no hace verano", quiere decir:

- a) que las golondrinas regresan b) que un simple dato no es suficiente c) que los pájaros se agregan a nuestros placeres de verano



SERIE III.

INSTRUCCIONES

Cuando las palabras signifiquen lo mismo, pongan la letra **i** de IGUAL, cuando signifique lo OPUESTO, ponga la letra **O**.

Ejemplos:

Tirar- arrojar (i)

Norte -sur (o)



- 1.- Salado-dulce
- 2.-Alegrarse-regocijarse.
- 3.-Mayor- menor
- 4.-Sentarse-pararse
- 5.- Desperdiciar –aprovechar

- 6.-Conceder-negar.
- 7.-Tónico-estimulante
- 8.- Rebajar-denigrar.
- 9.-Prohibir-permitir
- 10.-Osado- audaz.

- 11.-Arrebatado-prudente.
- 12.-Obtuso-agudo.
- 13.-Inepto-experto
- 14.-Esquivar-rehuir.
- 15.-Rebelarse-someterse

- 16.-Monotonía-variedad
- 17.-Confortar-consolar
- 18.-Expeler-retener.
- 19.-Dócil-sumiso.
- 20.-Transitorio-permanente.

- 21.-Seguridad-riesgo.
- 22.-Aprobar-objetar
- 23.-Expeler-arrojar
- 24.-Engaño-impostura
- 25.-Mitigar-apaciguar

- 26.-Iniciar-aplicar
- 27.-Reverencia-veneración
- 28.-Sobriedad-frugalidad
- 29.-Aumentar-menguar
- 30.-Incitar-instigar



SERIE IV

INSTRUCCIONES

Anote en una hoja de respuestas las letras correspondientes a las DOS palabras que indican algo que SIEMPRE tiene el sujeto.

ANOTE SOLAMENTE DOS para cada renglón

Ejemplo:

Un hombre tiene siempre:

a) Cuerpo

b) gorra

c) guantes

d) boca

Respuestas

e) dinero

(a) (d)



SERIE V

INSTRUCCIONES

Encuentre las respuestas lo más pronto posible. Escríbalas en la hoja de respuestas. Use el reverso de la hoja de respuestas o una adicional, para hacer las operaciones.



- 1.- A 2 por 5 pesos. ¿Cuántos lápices pueden comprarse con 50 pesos?
- 2.- ¿Cuántas horas tardará un automóvil en recorrer 660 kilómetros a la velocidad de 60 kilómetros por hora?
- 3.- Si un hombre gana \$200.00 diarios y gasta \$140.00 ¿Cuántos días tardara en ahorrar \$3,000.00?
- 4.- Si dos pasteles cuestan \$600 ¿Cuántos pesos cuesta la sexta parte de un pastel?
- 5.- ¿Cuántas veces más es $2 \times 3 \times 4 \times 6$ que 3×4 ?
- 6.- ¿Cuánto es el 15 por ciento de \$120,00?
- 7.- El cuatro por ciento de \$1000.00 es igual al 8 por ciento ¿De que cantidad?
- 8.- La capacidad de un refrigerador rectangular es de 48 metros cúbicos. Si tiene 6 metros de largo por 4 de ancho ¿Cuál es su altura?
- 9.- Si 7 hombres hacen un pozo de 40 metros en 2 días
¿Cuántos hombres se necesitan para hacerlo en medio día?
- 10.- A, tiene \$180,00; B tiene $\frac{2}{3}$ de lo que tiene A; y C $\frac{1}{2}$ de lo que tiene B,
¿Cuántos tienen todos juntos?
- 11.- Si un hombre corre 100 metros en 10 segundos.
¿Cuántos metros recorrerá como promedio en $\frac{1}{5}$ de segundo?
- 12.- Un hombre gasta $\frac{1}{4}$ de su sueldo en casa y alimentos y $\frac{4}{8}$ en otros gastos
¿Qué tanto por ciento de su sueldo ahorra?



SERIE VI

INSTRUCCIONES

Anote la contestación correcta como lo muestran los ejemplos.

Ejemplos:

Se hace el carbón de madera.....Si

Tienen todos los hombre 1.70 mts de altura.....No



1. La higiene es esencial para la salud.
2. Los taquígrafos usan el microscopio.
3. Los tiranos son justos con sus inferiores.
4. Las personas desamparadas están sujetas con frecuencia a la caridad.
5. Las personas venerables son por lo común respetadas.
6. Es el escorbuto un medicamento.
7. Es la amonestación una clase de instrumento musical.
8. Son los colores opacos preferidos para las banderas nacionales.
9. Las cosas misteriosas son a veces pavorosas.
10. Las personas conscientes cometen alguna vez errores.
11. Son carnívoros los carneros.
12. Se dan asignaturas a los caballos.
13. Las cartas anónimas llevan alguna vez firma de quien la recibe.
14. Son discontinuos los sonidos intermitentes.
15. Las enfermedades estimulan el buen juicio.
16. Son siempre perversos los hechos premeditados.
17. El contacto social tiende a reducir la timidez.
18. Son enfermas las personas que tienen mal carácter.
19. Se caracteriza generalmente el rencor por la persistencia.
20. Meticuloso quiere decir lo mismo que cuidadoso.



SERIE VII.

Ejemplos:

El OIDO es a OIR como el OJO es a:

- a) mesa b) ver c) manos d) jugar

EL SOMBREO es a la CABEZA como el ZAPATO es a:

- a) brazo b) abrigo c) pie d) pierna



- 1.- ABRIGO es a usar como el PAN es a:
- a) comer | b) hambre | c) agua | d) cocinar
- 2.- SEMANA es a MES como MES es a:
- a) año | b) hora | c) minuto | d) siglo
- 3.- LEON es a ANIMAL como ROSA es a:
- a) olor | b) hoja | c) planta | d) espina
- 4.- LIBERTAD es a INDEPENDENCIA como CAUTIVERIO es a:
- a) negro | b) esclavitud | c) libre | d) sufrir
- 5.- DECIR es a DIJO como estar es a:
- a) cantar | b) estuvo | c) hablando | d) cantó
- 6.- LUNES es a MARTES como VIERNES es a:
- a) semana | b) jueves | c) día | d) sábado
- 7.- PLOMO es a PESADO como CORCHO es a:
- a) botella | b) peso | c) ligero | d) flotar
- 8.- ÉXITO es ALEGRIA como FRACASO es a:
- a) tristeza | b) suerte | c) fracasar | d) trabajo
- 9.- GATO es a TIGRE como PERRO es a:
- a) lobo | b) ladrido | c) mordida | d) agarrar
- 10.- 4 es a 16 como 5 es a:
- a) 7 | b) 45 | c) 35 | d) 25
- 11.- LLORAR es a REIR como TRISTE es a:
- a) muerte | b) alegre | c) mortaja | d) doctor
- 12.- VENENO es a MUERTE como ALIMENTO es a:
- a) comer | b) pájaro | c) vida | d) malo
- 13.- 1 es a 3 como 9 es a:
- a) 18 | b) 27 | c) 36 | d) 45
- 14.- ALIMENTO es a HOMBRE como AGUA es a:
- a) beber | b) claro | c) sed | d) puro
- 15.- AQUÍ es ALLI como ESTE es a:
- a) éstos | b) aquel | c) ése | d) entonces
- 16.- TIGRE es PELO como TRUCHA es a:
- a) agua | b) pez | c) escama | d) nadar
- 17.- PERVERTIDO es a DEPRAVADO como INCORRUPTO es a:
- a) patria | b) honrado | c) canción | d) estudio
- 18.- B es a D como SEGUNDO es a:
- a) tercero | b) último | c) cuarto | d) posterior
- 19.- ESTADO es a GOBERNADOR como EJERCITO es a:
- a) marina | b) soldado | c) general | d) sargento
- 20.- SUJETO es a PREDICADO como NOMBRE es a:
- a) pronombre | b) adverbio | c) verbo | d) adjetivo.



SERIE VIII

INSTRUCCIONES:

Las palabras de cada una de las oraciones siguientes están mezcladas. Ordena cada una de las oraciones.

Si el significado de la oración es VERDADERO, anote la letra V, si el significado de la oración es FALSO, anote la letra F.

Ejemplo:

Oír son los para oídos.....V

comer para pólvora la buena es.....F



- 1.- Con crecen los niños edad la.
- 2.- buena mar beber el para agua de es.
- 3.- lo es paz la guerra opuesto la a
- 4.-caballos automóvil un que camina los despacio mas
- 5.- Consejo a veces es bueno seguir un difícil
- 6.- cuatrocientas todos páginas contienen los libros
- 7.- crecen las que fresas el más roble
- 8.- verdadera comparada no puede amistad ser
- 9.- envidia la prejudiciales gula son y la
- 10.- nunca acciones premiadas las deben buenas ser
- 11.- exteriores engañan nunca apariencias las no
- 12 nunca es hombre las que acciones demuestran un lo
- 13.- cierta siempre muerte de causan clase enfermedades
- 14.- oído indeseable aversión sentimientos el son y la
- 15.- Frecuentemente por juzgar podemos acciones hombres nosotros sus a los
- 16.- una es sábana sarapes tan nunca los caliente como
- 17.- nunca que descuidados los tropiezan son



SERIE IX

INSTRUCCIONES

Ponga la letra de la palabra que no corresponda con las demás del renglón.

Ejemplo.

- | | | | | | |
|-----------|-----------|------------|-----------|------------|-------|
| a) bala | b) cañón | c) pistola | d) espada | e) tapiz | (e) |
| a) Canadá | b) Sonora | c) China | d) India | e) Francia | (b) |



1. a) monarquía b) comunista c) demócrata d) anarquista e) católico
- 2.- a) muerte b) duelo c) paseo d) pobreza e) tristeza
- 3.- a) carpintero b) doctor c) abogado d) ingeniero e) profesor
- 4.-a) cama b) silla c) plato d) sofá e) mesa
- 5.- a) Francisco b) Santiago c) Juan d) Sara e) Guillermo
- 6.- a) duro b) áspero c) liso d) suave e) dulce
- 7.- a) digestión b) oído c) vista d) olfato e) tacto
- 8.- a) automóvil b) bicicleta c) guayin d) telégrafo e) tren
- 9.- a) abajo b) acá c) reciente d) arriba e) allá
- 10.-a) Hidalgo b) Morelos c) Bravo d) Matamoros e) Bolívar
- 11.-a) danés b) galgo c) bulldog d) pekinés e) longhom
- 12.- a) tela b) algodón c) lino d) seda e) lana
- 13.-a) ira b) odio c) alegría d) piedad e) razonamiento
14. - a) Edison b) Franklin c) Marconi d) Fulton e) Shakespeare
- 15.- a) mariposa b) halcón c) avestruz d) petirrojo e) golondrina
- 16.- a) dar b) prestar c) perder d) ahorrar e) derrochar
- 17.- a) Austria b) Cuba c) Córcega d) Irlanda e) España
- 18.- a) Saltar b) correr c) brincar d) pararse e) caminar



SERIE X

INSTRUCCIONES:

En cada renglón procure encontrar como están hechas las series, después escriba en la hoja de respuestas, los DOS números que deben seguir en cada serie.

Ejemplos:

5 10 15 20 25 30

20 18 16 14 12 10 8



1er Renglón	8	7	6	5	4	3	
2do. Renglón	3	8	13	18	23	28	
3er. Renglón	1	2	4	8	16	32	
4to. Renglón	8	8	6	6	4	4	
5to. Renglón	11.3/4		12	12.1/4		12.1/2	12.3/4
6to. Renglón	8	9	12	13	16	17	
7to. Renglón	16	8	4	2	1	1/2	
8to. Renglón	31.3	40.3	49.3	58.3	67.3	76.3	
9to. Renglón	3	5	4	6	5	7	
10°. Renglón	7	11	15	16	20	24	29
11° Renglón	1/25	1/5	1	5			

ANEXO 5



EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS
OPERADOR A

FECHA:	
NOMBRE COMPLETO:	
PUESTO :	

INSTRUCCIONES: A continuación se presentan una serie de preguntas, conteste correctamente cada una de ellas.

Señala cual de las siguientes frases es verdadera o falsa según las Buenas Practicas de Manufactura colocando en el reglón una F si es Falso y una V si es verdadero

- Puedo acceder alimentos a las áreas de Acondicionamiento _____
- No puedo usar las uñas largas en las áreas de Acondicionamiento _____
- El uso de maquillaje esta permitido dentro de las áreas de acondicionamiento _____
- Es obligatorio el uso de cofia dentro de las áreas de acondicionamiento _____
- Puedo ingresar a las áreas de Acondicionamiento portando cadenas, anillos
Pulseras, relojes y cualquier tipo de joyería _____

¿Cuál es el equipo de Protección Personal que debes utilizar para la realización de la limpieza parcial?

¿Qué accesorios de limpieza se utilizan para realizar la limpieza parcial?

Menciona cuál es el equipo que protección personal o vestimenta que debes portar al ingresar al área de acondicionamiento:



Algunas restricciones para el acceso al área de acondicionamiento son:

¿En qué consiste el despeje de líneas?

¿Cuál es el documento en el cual se registran los procesos, las actividades realizadas en los equipos y /o en las áreas de acondicionamiento, con el fin de tener un mayor control de los procesos, y el cual forma parte de la evidencia documental, de acuerdo a las Buenas Prácticas de Documentación?

Las hojas de la Bitácora deben estar _____ y no deben ser desprendidas.

Menciona cómo deben manejarse los espacios que quedan en blanco en la Bitácora.

**EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS
OPERADOR B.**

FECHA:	
NOMBRE COMPLETO:	
EMPRESA:	PUESTO ACTUAL:
ÁREA O GERENCIA:	

INSTRUCCIONES: A continuación se presentan una serie de preguntas, conteste correctamente cada una de ellas.

Señala cual de las siguientes frases es verdadera o falsa según las Buenas Practicas de Manufactura colocando en el reglón una F si es Falso y una V si es verdadero

Puedo acceder alimentos a las áreas de Acondicionamiento _____

No puedo usar las uñas largas en las áreas de Acondicionamiento _____

El uso de maquillaje esta permitido dentro de las áreas de acondicionamiento _____

Es obligatorio el uso de cofia dentro de las áreas de acondicionamiento _____

Puedo ingresar a las áreas de Acondicionamiento portando cadenas, anillos
Pulseras, relojes y cualquier tipo de joyería _____

De los siguientes tipos de envase señala cuales son primarios y cuales secundarios
colocando en el paréntesis de enfrente una P si es PRIMARIO o una S si SECUNDARIO

FRASCO..... ()

BLISTER..... ()

CAJA COLECTIVA..... ()

CELOPOLIAL..... ()

CAJILLA..... ()

¿Cuál es el documento mediante el cual se debe verificar la cantidad de producto(s) recibido del almacén?

¿En qué consiste el despeje de líneas?



¿Cuál es el documento en el cual se registran los procesos, las actividades realizadas en los equipos y /o en las áreas de acondicionamiento, con el fin de tener un mayor control de los procesos, y el cual forma parte de la evidencia documental, de acuerdo a las Buenas Prácticas de Documentación?

Las hojas de la Bitácora deben estar _____ y no deben ser desprendidas.

Menciona como deben manejarse los espacios que quedan en blanco en la Bitácora.

Menciona cual es el equipo que debes portar al ingresar al área de acondicionamiento:

Algunas restricciones para el acceso al área de acondicionamiento son:

¿Todo el manejo de material impreso surtido por almacén (caja individual, etiqueta, instructivo, etc.) en que estado deberá mantenerse?

¿Qué es una orden de acondicionamiento?

¿Qué es un número de lote?

¿Qué documento se deberá presentar al inicio de cada proceso se deberá presentar?

**EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS
OPERADOR C.**

FECHA:	
NOMBRE COMPLETO:	
EMPRESA:	PUESTO ACTUAL:
ÁREA O GERENCIA:	

INSTRUCCIONES: A continuación se presentan una serie de preguntas, conteste correctamente cada una de ellas.

Señala cual de las siguientes frases es verdadera o falsa según las Buenas Practicas de Manufactura colocando en el reglón una F si es Falso y una V si es verdadero

- Puedo acceder alimentos a las áreas de Acondicionamiento _____
- No puedo usar las uñas largas en las áreas de Acondicionamiento _____
- El uso de maquillaje esta permitido dentro de las áreas de acondicionamiento _____
- Es obligatorio el uso de cofia dentro de las áreas de acondicionamiento _____
- Puedo ingresar a las áreas de Acondicionamiento portando cadenas, anillos
Pulseras, relojes y cualquier tipo de joyería _____

¿De qué manera debe ser llevada a cabo la preparación de las soluciones de limpieza?

¿Cómo deben de estar identificadas las soluciones de limpieza y/o sanitizantes?

Menciona 4 accesorios o sustancias utilizadas en la limpieza.

¿Qué datos debe contener la etiqueta de identificación de los utensilios que ya están limpios?

Explica las etapas que debes seguir para limpiar las suelas de los zapatos de calle sobre el tapete:

Al ingreso a las áreas deberá aplicarse sanitizante en las manos ¿De qué manera debes hacerlo?

-
-
-
-

¿De qué manera debes aplicar el sanitizante en las manos?

¿Qué indumentaria deberás depositar en el contenedor marcado como desechable?



**EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS
AUXILIAR DE ALMACEN (PT)**

FECHA:	
NOMBRE COMPLETO:	
EMPRESA:	PUESTO ACTUAL:
DIRECCIÓN:	

INSTRUCCIONES: A continuación se presentan una serie de preguntas, conteste correctamente cada una de ellas.

1. Relaciona las columnas según corresponda.

Escribe la letra elegida dentro del paréntesis.

- | | |
|--|--|
| a) Almacenamiento | () NOM-059- SSAI-1993 Ley General de Salud |
| b) Sistema PEPS. | () Despachar por algún medio de transporte de mercancía. |
| c) Embarque | () Control de documentos, Control de registros, auditorías internas, producto no conforme, acciones correctivas, acciones preventivas. |
| d) Producto Terminado | () 15 A 30 C de temperatura Ambiente. 65% Humedad relativa |
| e) Buenas prácticas de fabricación | () Capacidad de reconstruir la historia; localización de un elemento o de una actividad por medio de registros de identificación. |
| f) Condiciones de temperatura y humedad que debe tener un almacén | () Acción para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación indeseable. |
| g) Acción correctiva (ISO 9000) | () Asegura que lo primero que se recibe es lo que se debe surtir hasta agotar la existencia. |
| h) Marco legal aplicable a Grupo Neolpharma como industria farmacéutica. | () Medicamento en su presentación final. |
| i) Procedimientos obligatorios de la norma ISO-9000:2000 | () Conjunto de lineamientos y actividades relacionadas entre sí destinadas a garantizar que los productos farmacéuticos elaborados tengan y mantengan la identidad, pureza, concentración, potencia, inocuidad, requeridas para su uso. |
| j) Acción preventiva (ISO 9000) | () Acción para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable. |
| k) Rastreabilidad | () Combinación alfanumérica que identifica específicamente un lote. |



l) Acabado sanitario
m) Número de lote

() Elementos que forman parte del empaque en el cual se comercializa el fármaco o el medicamento y que no están en contacto directo con él.

ñ) Insumos

() Conservación de MP, material de empaque primario, material de acondicionamiento, productos intermedios y fármacos en áreas con condiciones controladas de orden y limpieza.

o) Material de acondicionamiento

() Todas aquellas materias primas, material de envase primario, material de acondicionamiento y producto que se reciban en una planta.

Contesta las siguientes preguntas.

1. ¿Dónde deben colocarse los productos líquidos y semisólidos?
2. ¿Dónde deben colocarse las tabletas y comprimidos efervescentes?
3. ¿Cuáles son los datos que debes descargar en la tarjeta de control del producto "Producto Liberado" para tenerlo identificado?
4. Indica qué debes hacer en caso de que el PT entregado no corresponda al indicado en la remisión o factura.



5. Cuando la remisión o factura se entrega con la modificación correspondiente, ¿qué paso debes seguir?

6. ¿Quién dictamina si el producto se encuentra aprobado, en cuarentena o rechazado para su ingreso de acuerdo a la instrucción IDT-APT-XX?

7. ¿Cuál es la indumentaria y equipo de protección personal usado en almacén?

8. De acuerdo al Procedimiento Normalizado de Operación (PNO's) de Devoluciones,

El auxiliar de almacén encargado de recibo de sector privado y sector gobierno:

- Recibe _____ por parte del área de embarques
- Entrega la documentación _____ al área de Control de Calidad

El auxiliar de almacén encargado de recibo:

- Recibe la documentación y procede a _____
- Verifica que los movimientos en _____ correspondan a las piezas de la devolución

En caso de que los movimientos se encuentren incorrectos regresa la documentación al _____ para que proceda a realizar las correcciones en sistema.



**EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS
CAPTURISTA**

FECHA:	
NOMBRE COMPLETO:	
EMPRESA:	PUESTO ACTUAL:
DIRECCIÓN:	

INSTRUCCIONES: A continuación se presentan una serie de preguntas, conteste correctamente cada una de ellas.

Relaciona las columnas según corresponda.

Escribe la letra elegida dentro del paréntesis.

- | | |
|--|--|
| a) Almacenamiento | () NOM-059- SSAI-1993 Ley General de Salud |
| b) Sistema PEPS. | () Despachar por algún medio de transporte de mercancía. |
| c) Embarque | |
| d) Producto Terminado | () 15 A 30 C de temperatura Ambiente. 65% Humedad relativa |
| e) Buenas practicas de fabricación | () control de documentos, control de registros, auditorias internas, producto no conforme, acciones correctivas, acciones preventivas. |
| f) Condiciones de temperatura y humedad que debe tener un almacén | () Asegura que lo primero que se recibe es lo que se debe surtir hasta agotar la existencia. |
| h) Marco legal aplicable a Grupo Neolpharma como industria farmacéutica. | () Medicamento en su presentación final. |
| i) Procedimientos obligatorios de la norma ISO-9000:2000 | () Conjunto de lineamientos y actividades relacionadas entre sí destinadas a garantizar que los productos farmacéuticos elaborados tengan y mantengan la identidad, pureza, concentración, potencia, inocuidad, requeridas para su uso. |
| m) Número de lote | () Combinación alfanumérica que identifica específicamente un lote.
() Elementos que forman parte del empaque en el cual se comercializa el fármaco o el medicamento y que no están en contacto directo con él. |
| ñ) Insumos | () Conservación de MP, material de empaque primario, material de acondicionamiento, productos intermedios y fármacos en áreas con |



o) Material de acondicionamiento

condiciones controladas de orden y limpieza.

() Todas aquellas materias primas, material de envase primario, material de acondicionamiento y producto que se reciban en una planta.

¿Cómo puedes identificar la cancelación de envases vacíos?:

¿Cuál es la indumentaria y equipo de protección personal usado en almacén?

¿Cómo se llama el documento donde se registran diariamente las operaciones que realizaste dentro de tu área?

EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS
MECANICO.

FECHA:	
NOMBRE COMPLETO:	
EMPRESA:	PUESTO ACTUAL:
DIRECCIÓN:	

INSTRUCCIONES: A continuación se presentan una serie de preguntas, conteste correctamente cada una de ellas.

De acuerdo al Procedimiento Normalizado de Operación (PNO's) acciones correctivas para prevenir contaminación por remodelación.

ELIJE LOS 5 MATERIALES QUE SE UTILIZAN PARA LAS ACCIONES CORRECTIVAS PARA PREVENIR CONTAMINACIÓN POR REMODELACIÓN



De acuerdo al Procedimiento Normalizado de Operación (PNO's) para el mantenimiento preventivo del almacén general.

Contesta lo siguiente.

Es un tipo de mantenimiento que da la programación de las acciones, tanto del funcionamiento como de acabados, malla ciclónica, pisos, puertas, cortinas, racks, etc., que deben llevarse acabo en base a un programa, es conocido como:



De acuerdo al Procedimiento Normalizado de Operación (PNO's) para el mantenimiento preventivo y limpieza del colector de polvos de sólidos.

¿Qué materiales se requiere para realizar el mantenimiento?

Menciona al menos 5 cosas que tiene que llevar el personal de mantenimiento para ingresar a las áreas de producción.

1.

2.

3.

4.

5.

¿En donde debe anotar el mecánico todas las operaciones que se lleven acabo en mantenimiento?

¿Cada cuando se debe realizar el mantenimiento preventivo?

- a) 2 meses.
- b) 3 meses.
- c) 4 meses.



CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN MANTENIMIENTO

FECHA:	
NOMBRE COMPLETO:	
EMPRESA:	PUESTO ACTUAL:
ÁREA O GCIA.	
INSTRUCCIONES: A continuación se presentan una serie de preguntas, conteste correctamente cada una de ellas.	

¿Qué materiales se requieren para realizar el mantenimiento de las áreas administrativas?

Menciona la vestimenta y equipo de protección personal que debe utilizar el personal de mantenimiento al realizar sus actividades.

¿En donde debe anotar el personal de mantenimiento todas las actividades realizadas?

Antes de realizar la función de operación de los equipos, se debe verificar que los equipos estén:

Explica con tus propias palabras lo que es una orden de trabajo.



Escribe 10 datos que debe contener una orden de trabajo.

Explica por que es importante realizar un mantenimiento preventivo.

De acuerdo a las siguientes imágenes explica las funciones de cada uno de ellos.



Mecánico



Supervisor



Jefe de mantenimiento

EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS
JEFE DE ALMACEN

FECHA:	
NOMBRE COMPLETO:	
EMPRESA:	PUESTO ACTUAL:
ÁREA: ALMACEN	

INSTRUCCIONES: A continuación se presentan una serie de preguntas, conteste correctamente cada una de ellas.

De acuerdo al Procedimiento Normalizado de Operación (PNO's) para el registro de de temperatura y humedad del almacén general.

¿En que horario deberá realizarse la primera toma de lecturas?
8 a 10 a.m.

Para mantener los parámetros adecuados de registro y de monitoreos deben considerarse las siguientes condiciones.

Une con una línea la temperatura correspondiente para cada caso.

Congelación	entre 15 °C y 30 °C
Refrigeración	0 °C
Fresco	máxima de 65%
Temperatura ambiente	2 °C y 8 °C
Humedad relativa	8 °C y 15 °C

Coloca en el paréntesis la letra que le corresponda.

() Conservación de materias primas,
Materiales de envase primario y fármacos
En áreas de condiciones controladas
De orden y limpieza.

A. Termo higrómetro

() Sustancia de cualquier origen que se
Para la fabricación de medicamentos y
Fármacos.

B. Producto terminado

() Medicamento en su presentación
Final.

C. Temperatura.

() Es aquel cambio en el ambiente de
Alguna cosa, materia o cuerpo que
Experimenta sensaciones de tibieza,
Frío o calor.

D. Materia Prima

() Instrumento de medición que calcula
En válvula húmedo el porcentaje de humedad
Relativa del aire y la temperatura ambiente.

E. Almacenamiento

De acuerdo al Procedimiento Normalizado de Operación (PNO's) para la limpieza del almacén

¿Cada cuando se debe realizar la limpieza?

- una vez por semana.
- Diario.
- Cada 2 semanas



¿Qué días se deben limpiar las ventanas?

- a) sábado, viernes y domingo.
- b) Viernes, jueves y lunes.
- c) Lunes, miércoles y viernes.

De acuerdo al Procedimiento Normalizado de Operación (PNO's) para el almacenamiento de materias primas, materiales de acondicionamiento y producto terminado

¿Qué es lo que debes considerar para almacenar cada material o producto terminado?:
Envase, tamaño, peso y forma del mismo

De acuerdo al Procedimiento Normalizado de Operación (PNO's) para la limpieza y mantenimiento de los transportes de distribución de medicamentos.

¿Cuáles son las dos cosas que debe checar el chofer antes de trasladar el medicamento?:
Limpieza de las unidades y verificación mecánica y eléctrica.

De acuerdo al Procedimiento Normalizado de Operación (PNO's) surtido y empaque de producto terminado para su distribución.

¿Qué debe contener una hoja de surtido?:
Surtido, empacado, N° de cajas y hora.

De acuerdo al Procedimiento Normalizado de Operación (PNO's) medidas para evitar la contaminación cruzada en materias primas y material de acondicionamiento.

¿Dónde se debe colocar las materias de primas psicotrópicas?:
En un área aislada y bajo llave

¿Cómo debe estar cada materia prima y el material de acondicionamiento?

Sellado, cerrado, identificado con una etiqueta, con el nombre de cada material, el numero de lote, condiciones de almacenamiento, precauciones de manejo, numero de envases y cantidad de envases..

De acuerdo al Procedimiento Normalizado de Operación (PNO's) cancelación de identificación de envases vacíos y su disposición final.

¿Cómo puedes identificar la cancelación de envases vacíos?:
Por medio de una leyenda que diga N/A (no aplica)

¿Después de identificar los envases con etiquetas ya canceladas deberán ser llevados a?
Cuartos de basura.

De acuerdo al Procedimiento Normalizado de Operación (PNO's) distribución de productos farmacéuticos controlados.

Completa las siguientes frases.

_____, deberá asignar el personal adecuado como apoyo para el operador para llevar acabo la distribución del producto controlado.

_____ cuidara el manejo del producto controlado, con el fin de evitar el daño al mismo, así mismo, _____ y _____ a las personas que lo auxilian en la ruta.



Es responsabilidad del _____ entregar en forma personalizada el producto controlado debiendo ser _____ y _____ en su presencia

De acuerdo al Procedimiento Normalizado de Operación (PNO's) distribución, recuperación y entrega de acuses de producto controlado.

¿Qué datos debe contener los acuses que recibe el supervisor de almacén?:

E

videncias de la entrega del PT, controlado con un sello, nombre, firma y fecha

ANEXO 6

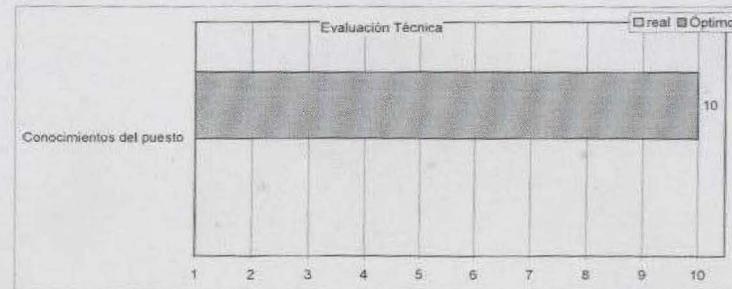
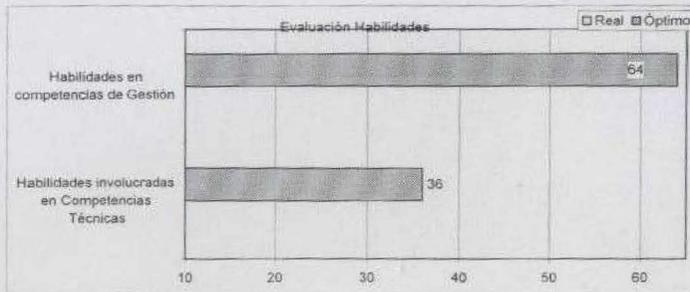
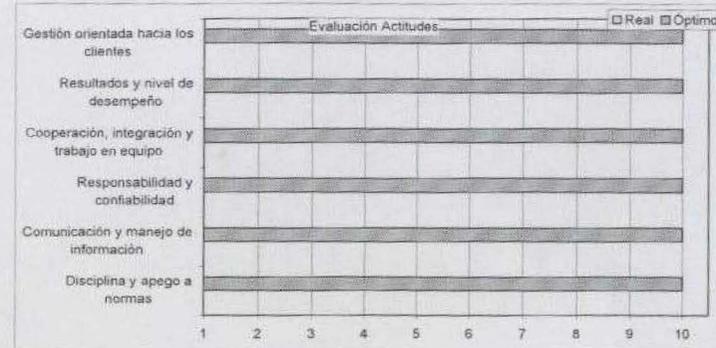
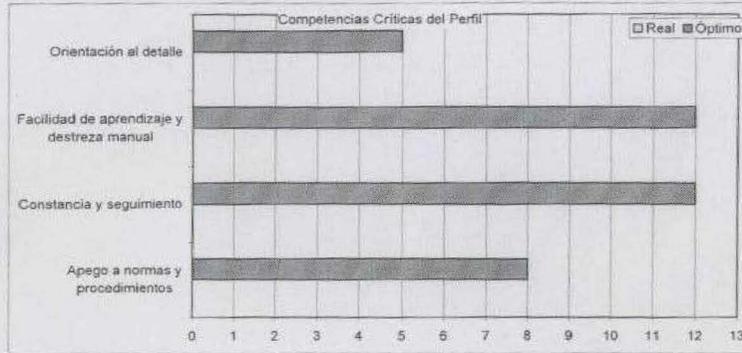


REPORTE DE RESULTADOS
EVALUACIÓN DESEMPEÑO

Nombre:	
Puesto Act:	
Empresa:	
Área:	
Fecha:	

CONTRATACIÓN PLANTA <input type="radio"/>	PROMOCIÓN <input type="radio"/>	INCREMENTO <input type="radio"/>
---	---------------------------------	----------------------------------

RESULTADOS



INTEGRACIÓN DE RESULTADOS

	Cuantitativa	Ponderación	Resultado Final	Comentarios
Conocimientos		35%		
Habilidades		30%		
Actitudes		35%		
Aplicar conocimiento:		Fecha:		
SI (xx)	NO ()	Lic. Mireya García Zavala		

Elaborado por: []

Fecha: [] Firma de Recibido: []

ANEXO 7



Procedimiento ó Instrucción de Trabajo

Evaluación de Desempeño

Código:

Código: PRO-XXX-XXX / INT-XXX-XXX

Versión:

Fecha de aplicación: 02 de Enero de 2008

Fecha de Emisión:

Sustituye:

Página: 1 de 14

1. OBJETIVO

Establecer los lineamientos para la ejecución del Sistema de Evaluación del Desempeño con la finalidad de realizar la aplicación estandarizada de esta práctica dentro de Grupo Neolpharma, la cual determinará la incorporación permanente a la organización de un nuevo colaborador, el incremento salarial y el cambio de puesto (promoción).

2. ALCANCE

Aplica a todo el personal de Grupo Neolpharma excepto niveles gerenciales y Directivos de la Organización, que sean candidatos a obtener a) la contratación definitiva (planta) una vez finalizado su contrato preliminar (90 días); b) una promoción o cambio de puesto; c) un incremento salarial.

3. REFERENCIAS

4. DESARROLLO

El proceso de Evaluación de Desempeño será aplicado de acuerdo con alguna de los siguientes variantes:

5.1 Evaluación para Otorgamiento de Planta. Cuando el colaborador de reciente ingreso esté próximo a cumplir su periodo de contratación preliminar, el jefe inmediato deberá realizar la evaluación en presencia del involucrado, definiendo el resultado en cada caso mediante el llenado de los formatos para la **evaluación de Habilidades y Actitudes** (Anexo 1 y 2) y deberá entregarlos al Responsable del Sistema de Evaluación de Desempeño (DO y CH) con **7 días hábiles de anticipación al vencimiento del contrato.**

5.1.1 Una vez recibidos los formatos de Evaluación de Habilidades y Actitudes, el responsable de la Evaluación de Desempeño, definirá la fecha para la aplicación de la evaluación de conocimientos correspondiente a cada puesto. Al obtener el resultado de dicha evaluación, se procederá de acuerdo a los criterios de la tabla de calificación y ponderación para contratación Definitiva (anexo 3) definiendo alguna de las siguientes acciones: 1) otorgamiento de la planta (contratación permanente), 2) 2do. Periodo de prueba (reevaluación en 3 meses) ó 3) Terminación laboral (baja del colaborador). El resultado de dicha evaluación será notificado al jefe inmediato mediante un reporte de resultados (anexo 4), quien informará al colaborador sobre la situación de su contratación.

ELABORÓ	REVISÓ	APROBO
Lic. Patricia Tapia Saldivar Evaluación del Desempeño	Lic. Verónica Chavarria Relaciones Laborales	Fecha y Firma Mtra en A. Mónica N. Alvarez N. Desarrollo Organizacional y Capital Humano



Procedimiento ó Instrucción de Trabajo

Evaluación de Desempeño

Código:

Código: PRO-XXX-XXX / INT-XXX-XXX

Versión:

Fecha de Emisión:

Sustituye:

Fecha de aplicación: 02 de Enero de 2008

Página: 2 de 14

5.1.2. Cuando el resultado sea satisfactorio para la contratación definitiva, deberá seguirse el proceso de Documentación. Cuando se defina un 2do. periodo de prueba, se efectuará nuevamente la evaluación que no se haya cubierto satisfactoriamente en la primera ocasión. Se fijará un periodo de 3 meses posteriores a la primera fecha.

5.1.3. En caso de que la acción correspondiente sea la terminación laboral, el jefe inmediato direccionará al colaborador al área de DO Y CH (Relaciones Laborales) para efectos de realizar dicho proceso.

5.2. **Evaluación para promoción.** Las promociones de puesto, estarán sujetas al resultado de la evaluación efectuada al colaborador considerado como candidato a la nueva posición.

5.2.1. El jefe inmediato deberá elaborar una solicitud de evaluación (anexo 5) y entregarla conjuntamente con la evaluación correspondiente a las **habilidades y actitudes**, previamente elaboradas en presencia del colaborador involucrado, al Responsable del Sistema de Evaluación de Desempeño (DO y CH), quien definirá la fecha para la aplicación de la evaluaciones psicométrica y técnica del puesto, dentro de en un periodo no mayor a 7 días.

5.2.2. Una vez obtenido el resultado de las evaluaciones se procederá de acuerdo a los criterios de la tabla de calificación y ponderación para promoción de puesto (anexo 6). El resultado de la evaluación será notificado al jefe inmediato quien deberá seguir el proceso de Documentación.

5.2.3. Cuando el resultado sea insuficiente de acuerdo a la tabla de calificación y ponderación, se efectuará nuevamente la evaluación que no se haya cubierto satisfactoriamente en la primera ocasión. Se fijará un periodo de 3 meses posteriores a la primera fecha.

5.3. **Evaluación para incremento salarial.** Cuando por iniciativa del Jefe Inmediato, se considere a algún colaborador como susceptible de obtener un incremento salarial, deberá elaborar una solicitud de evaluación (anexo 5) y entregarla conjuntamente con la evaluación correspondiente a las de **habilidades y actitudes**, previamente elaborada en presencia del colaborador involucrado, al Responsable del Sistema de Evaluación de Desempeño (DO y CH), quien definirá la fecha para la aplicación de la evaluación técnica del puesto, dentro de en un periodo no mayor a 7 días.

5.3.1. Una vez obtenido el resultado de las evaluaciones se procederá de acuerdo a los criterios de la tabla de calificación y ponderación correspondiente (anexo 7). El resultado de la evaluación será notificado al jefe inmediato quien deberá seguir el proceso de Documentación.

5.4. En todos los casos, se anexará al expediente del colaborador, un reporte de resultado de evaluaciones (anexo 4), incluyendo los formatos de evaluación efectuada por el jefe inmediato.

5.5. Cuando el área de DO y CH, determine la necesidad de intervenir directamente en la evaluación de actitudes, se procederá a la aplicación de ésta mediante la técnica de 180 grados, (opinión de terceras personas involucradas con el evaluado a nivel de colegas y/o subordinados). Esta modalidad, sólo aplicará a niveles de Jefatura o equivalentes.

ELABORÓ	REVISÓ	APROBO
Lic. Patricia Tapia Saldivar Evaluación del Desempeño	Lic. Verónica Chavarria Relaciones Laborales	Fecha y Firma Mtra en A. Mónica N. Alvarez N. Desarrollo Organizacional y Capital Humano



Procedimiento ó Instrucción de Trabajo

Evaluación de Desempeño

Código:

Código: PRO-XXX-XXX / INT-XXX-XXX

Versión:

Fecha de aplicación: 02 de Enero de 2008

Fecha de Emisión:

Sustituye:

Página: 3 de 14

6. HISTORIAL DE CAMBIOS

Revisión	Sección	Modificación/Corrección

7. ANEXOS

ELABORÓ	REVISÓ	APROBO
Lic. Patricia Tapia Saldivar Evaluación del Desempeño	Lic. Verónica Chavarria Relaciones Laborales	Fecha y Firma Mtra en A. Mónica N. Alvarez N. Desarrollo Organizacional y Capital Humano



Procedimiento ó Instrucción de Trabajo

Evaluación de Desempeño

Código:

Código: PRO-XXX-XXX / INT-XXX-XXX

Fecha de Emisión:

Versión:

Sustituye:

Fecha de aplicación: 02 de Enero de 2008

Página: 4 de 14

Anexo 1

EVALUACIÓN DE HABILIDADES					
NOMBRE COMPLETO:			FECHA:		
EMPRESA:		PUESTO ACTUAL:			
JEFE INMEDIATO:		DIRECCIÓN/ÁREA:			
CONCEPTO DE EVALUACIÓN (Señale uno)	<input type="radio"/> otorgamiento de Planta	<input type="radio"/> Promoción	<input type="radio"/> Revisión salarial		
INSTRUCCIONES: Señalar con una "X" en un solo espacio por cada enunciado según corresponda de acuerdo a la siguiente clasificación.					
A	Desempeño que consistentemente excede las expectativas del comportamiento evaluado y produce resultados más allá de lo esperado. Son los mejores dentro de su área. Dominan la actividad y poseen un sólido conocimiento sobre el rubro.				
B	Desempeño que cumple con las expectativas del comportamiento evaluado. Este es un desempeño sólido, esperado de personas que tienen las experiencias y conocimientos necesarios para ejecutar las funciones de su puesto. Su nivel de actuación es permanente.				
C	Desempeño por debajo de lo esperado, por lo general hace su trabajo, pero no satisface todas las expectativas del comportamiento evaluado. Tiene un conocimiento limitado sobre el rubro. Necesita Plan de Mejoramiento.				
D	No cumple con los requisitos de desempeño del comportamiento evaluado. No tiene conocimiento suficiente. Requiere un Plan de acción de parte del (la) supervisor(a).				
HABILIDADES INVOLUCRADAS EN COMPETENCIAS TÉCNICAS					
		A	B	C	D
1	Domina las técnicas y prácticas avanzadas de las tareas esenciales del puesto.				
2	Opera con rapidez, eficiencia y precisión los equipos y sistemas electrónicos y/o computadorizados para desempeñar su trabajo.				
3	Domina los procesos u operaciones de su área de trabajo.				
4	Cumple con las políticas, procesos y reglamentos aplicables a su puesto.				
5	Sabe dónde consultar información necesaria para la ejecución de sus tareas.				
6	Cumple con los procedimientos de la institución y/o el uso, custodia y cuidado del equipo asignado a sus funciones.				
7	Cumple con las políticas, prácticas y controles de seguridad establecidas por la institución.				
8	Conoce la razón, propósito y el impacto que su desempeño causa en las funciones de su departamento y a las áreas de trabajo que sirve.				
9	Nombre de las herramientas, equipo y/ o sistemas que intervienen en el desempeño de sus funciones: _____ _____ _____				

ELABORÓ	REVISÓ	APROBO
Lic. Patricia Tapia Saldivar Evaluación del Desempeño	Lic. Verónica Chavarria Relaciones Laborales	Fecha y Firma Mtra en A. Mónica N. Alvarez N. Desarrollo Organizacional y Capital Humano



Procedimiento ó Instrucción de Trabajo

Evaluación de Desempeño

Código:

Código: PRO-XXX-XXX / INT-XXX-XXX

Versión:

Fecha de Emisión:

Sustituye:

Fecha de aplicación: 02 de Enero de 2008

Página: 5 de 14

HABILIDADES INVOLUCRADAS EN COMPETENCIAS DE GESTIÓN		A	B	C	D
1	Su habilidad para establecer relaciones de trabajo con sus compañeros y jefe(s) es:				
2	Tiene facilidad para involucrarse en el equipo de trabajo y realizar actividades en conjunto				
3	Se dirige en forma clara y directa a sus compañeros o jefe(s) para consultar o informar cuestiones relacionadas con su trabajo				
4	Tiene apertura a escuchar sugerencias y/o puntos de vista diferentes al suyo.				
5	Comunica eventos importantes en el momento adecuado				
6	Organiza su trabajo, materiales y equipos necesarios para manejar adecuadamente su tiempo.				
7	Establecer prioridades o consulta a jefe(s) inmediatos sobre las prioridades a atender.				
8	Optimiza el tiempo de su jornada laboral enfocándose al logro de sus objetivos.				
9	Muestra un rendimiento optimo en cuanto a tiempo-resultados, durante su jornada laboral				
10	Anticipa y visualiza posibles consecuencias de sus decisiones o actos antes de efectuarlos.				
11	Busca soluciones efectivas considerando los procedimientos de operación o procesos relacionados a su área de trabajo.				
12	Está receptivo y con apertura a las situaciones de cambio para mejorar procesos de trabajo.				
13	Identifica posibles mejoras a los procesos que conoce y ofrece recomendaciones.				
14	Se adapta y mantiene control ante situaciones nuevas, ambiguas, bajo presión o cambios en planes de trabajo o instrucciones.				
15	Escucha y evalúa antes de reacciona o enfrentar situaciones conflictivas.				
16	Muestra interés y se preocupa por adquirir nuevos conocimientos para mantenerse actualizado en sus funciones.				

ELABORÓ

REVISÓ

APROBO

Lic. Patricia Tapia Saldivar
Evaluación del Desempeño

Lic. Verónica Chavarria
Relaciones Laborales

Fecha y Firma

Mtra en A. Mónica N. Alvarez N.
Desarrollo Organizacional y Capital Humano



Procedimiento ó Instrucción de Trabajo

Evaluación de Desempeño

Código:

Código: PRO-XXX-XXX / INT-XXX-XXX

Versión:

Fecha de aplicación: 02 de Enero de 2008

Fecha de Emisión:

Sustituye:

Página: 6 de 14

Comentarios del jefe inmediato		Comentarios del colaborador		
Compromisos o Plan de mejoramiento recomendado				
Firmas				
Jefe Inmediato (Evaluador) Nombre:	Firma:	Fecha:		
Gerencia. o responsable de área Nombre:	Firma:	Fecha:		
Colaborador Nombre:	Firma:	Fecha:		
Recepción DO y CH Nombre:	Firma:	Fecha:		
Nota: La firma del colaborador(a) significa que todas las partes de esta evaluación han sido discutidas con su jefe inmediato. La firma no necesariamente significa que está de acuerdo con los resultados expresados. El/la colaborador(a) puede solicitar revisión al área de DO y CH.				
RESULTADO				
Total de puntos por columna		A	B	C
Total reactivos				
Valores de cada letra				
Puntuación				
ESCALAS	100 a 90 Sobresaliente 89 a 85 Satisfactorio 80 a 84 Requiere Mejorar Menor a 84 No Satisfactorio	TOTAL		

ELABORÓ	REVISÓ	APROBO
Lic. Patricia Tapia Saldivar Evaluación del Desempeño	Lic. Verónica Chavarria Relaciones Laborales	Fecha y Firma Mtra en A. Mónica N. Alvarez N. Desarrollo Organizacional y Capital Humano



Procedimiento ó Instrucción de Trabajo

Evaluación de Desempeño

Código:

Código: PRO-XXX-XXX / INT-XXX-XXX

Fecha de Emisión:

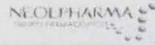
Versión:

Sustituye:

Fecha de aplicación: 02 de Enero de 2008

Página: 7 de 14

Anexo 2



EVALUACIÓN ACTITUDES



FECHA:

NOMBRE COMPLETO:		PUESTO ACTUAL:	
EMPRESA:		DIRECCIÓN / ÁREA:	
JEFE INMEDIATO:		DIRECCIÓN / ÁREA:	
CONCEPTO DE EVALUACIÓN	Organiemto Planta <input type="radio"/>	Promoción <input type="radio"/>	Revisión Salarial <input type="radio"/>

A continuación se describe una serie de situaciones relacionadas con los comportamientos manifestados por el colaborador dentro de su área de trabajo. Por favor, elija sólo aquella que corresponda a la conducta observada o bien, la que mejor describa las actitudes del colaborador. Señale con una "X" en cada caso.

CONCEPTO DE EVALUACIÓN	Organiemto Planta <input type="radio"/>	Promoción <input type="radio"/>	Revisión Salarial <input type="radio"/>	
Plu jofes y opego o noomia	Su puntualidad es sobresaliente, acude a laborar sin contratiempos y nunca ha incurrido en ausentismo. Actúa de acuerdo a los lineamientos institucionales establecidos y los de su área de trabajo. Preserva el orden y la disciplina.	Cumple adecuadamente con los horarios establecidos. Se tiene la certeza de su asistencia y cumplimiento de horarios establecidos. Cumple los lineamientos institucionales establecidos y los de su área de trabajo.	Se presenta a laborar todos los días aunque frecuentemente manifiesta tener contratiempos en su hora de llegada. Algunas veces, se le hacen observaciones sobre la forma de conducirse con respecto a los lineamientos institucionales establecidos y los del área de trabajo.	Su asistencia y/o puntualidad es impredecible debido a su alta reindencia en retardos y ausentismo sin previo aviso. Generalmente, su comportamiento se mantiene fuera de los lineamientos institucionales establecidos y los del área de trabajo.
Consumación y manejo de información	Su comunicación es efectiva a todos los niveles, contribuyendo a los resultados del área mediante la información que proporciona. Se conduce con alta discreción y confiabilidad en el manejo de la información relevante para su puesto o área.	Mantiene una comunicación clara y directa con el jefe inmediata y compañeros de trabajo, con el objetivo de eficientar las tareas de su puesto y/o del área de trabajo. Se dirige con discreción en el manejo de información relevante para su puesto o área.	Eventualmente manifiesta las dudas relacionadas con sus tareas. Proporciona la información solo cuando le es solicitada por jefes o compañeros. El manejo de información está en función de las indicaciones recibidas por parte de su superiores.	Expresa sus ideas sobre sus tareas o responsabilidades con poca frecuencia o solamente cuando le es solicitado por jefes o compañeros. Hay escaso nivel de discreción en el manejo de información relevante para el puesto o área.
Responsabilidad y confiabilidad	Garantiza la terminación de sus tareas en forma oportuna y cuenta con tiempo adicional para mejorar su trabajo o realizar actividades extra. Se asegura de no tener fallos, errores o desviaciones en la entrega de sus tareas.	Mantiene un oportuno cumplimiento de tareas y responsabilidades sin necesidad de supervisión. Se asegura de cumplir los requerimientos y estándares que le fueron establecidos al inicio de la actividad. El trabajo final tiene un nivel alto de confiabilidad.	Rectifica información, corrige y aplica después de las observaciones realizadas por el jefe inmediato. Hay un nivel pobre de confiabilidad en sus respuestas debido a que sus evidencias son escasas. La entrega de actividades o tareas demandan mucha supervisión o validación.	Concluye las tareas asignadas con diferencias significativas en tiempo. Presenta errores consistentes en la realización de las tareas asignadas. Hay poco interés en prevenir errores.
Cooperación, integración y trabajo en equipo	Toma la iniciativa para colaborar en actividades compartidas o comunes al área de trabajo. Brinda apoyo espontáneamente con la finalidad de colaborar en la terminación de una tarea común al área de trabajo. Se percibe como parte integrante del equipo.	Se involucra en asuntos relativos al área de trabajo. Mantiene una actitud de colaboración hacia los compañeros y jefes. Se identifica con los objetivos del área de trabajo.	Muestra escaso interés por los asuntos del área. Su disposición para integrarse al equipo de trabajo y para apoyar en la realización de actividades de grupo está determinada por la solicitud del jefe inmediato.	Se mantiene reservado en su relación con compañeros y jefe(s). Colabora cuando se le solicita. Se limita a escuchar los comentarios o ideas de los otros integrantes del equipo cuando se tratan asuntos relativos al área.
Regulada y nivel de desempeño	Se anticipa a tiempos establecidos para la entrega de sus resultados. Excede las expectativas en la culminación de sus tareas por calidad y cantidad. Realiza aportaciones al área con el objetivo de mejorar procesos del área o de otras áreas involucradas.	Mantiene un nivel de desempeño óptimo concluyendo oportunamente sus actividades. Maneja eficientemente la información requerida para el desempeño de sus actividades e información adicional que enriquece su desempeño.	Alcanza con dificultad el nivel de resultados esperado del puesto. Conoce superficialmente la información relevante para el adecuado desempeño de sus responsabilidades. Se concentra en entregar sus tareas asignadas.	Tiene dificultad para alcanzar el nivel de resultados esperados del puesto; parece de información o conocimientos relevantes para el desempeño adecuado de sus responsabilidades. Le es difícil percibir cómo contribuyen sus actividades al área de trabajo.
Gratificación hacia los clientes	Actúa con oportunidad para atender los requerimientos del cliente (interno y/o externo). Da seguimiento adecuadamente a las solicitudes del cliente y cumple oportunamente los compromisos establecidos. Propone alternativas de solución a los requerimientos del cliente.	Atiende con prontitud los requerimientos del cliente (interno y/o externo). Informa sobre el status de sus solicitudes al cliente en forma oportuna. Busca cumplir satisfactoriamente las expectativas del cliente con la realización de sus tareas. Confirma los requerimientos esperados por el cliente para brindar un buen servicio.	Responde con demora las solicitudes del cliente (interno y/o externo) tiempo después de emitida el requerimiento del cliente. Cumple en forma limitada con la emisión de respuestas a solicitudes expresadas por el cliente. Eventualmente verifica que el cumplimiento de sus actividades corresponda a lo solicitado por su cliente.	Muestra una actitud de servicio pobre al cliente (interno y/o externo). Atiende a las solicitudes de su cliente en tiempos desfavorables, sin brindarle una explicación. Demora la respuesta o entrega de soluciones al cliente. Muestra poco interés en atender y dirigirse atentamente a su cliente.

Nombre Colaborador: _____	Firma: _____
Nombre del Jefe Inmediato: _____	Firma: _____
Nombre de Gcia./Dir. Área: _____	Firma: _____
Nombre de DO y CH: _____	Firma: _____

ELABORÓ	REVISÓ	APROBO
Lic. Patricia Tapia Saldivar Evaluación del Desempeño	Lic. Verónica Chavarría Relaciones Laborales	Mtra en A. Mónica N. Alvarez N. Desarrollo Organizacional y Capital Humano



Procedimiento ó Instrucción de Trabajo

Evaluación de Desempeño

Código:

Código: PRO-XXX-XXX / INT-XXX-XXX

Versión:

Fecha de Emisión:

Sustituye:

Fecha de aplicación: 02 de Enero de 2008

Página: 8 de 14

Anexo 3

Tabla de calificación y ponderación para contratación Definitiva

Tabla de Ponderación

Nivel Desempeño Adecuado

Elementos	Ponderación
Conocimientos	35% - 30%
Habilidades	30% - 25%
Actitudes	35% -30%

Tabla de conversión

RESULTADO	ESCALAS
100% - 85%	Adecuado
84% - 80%	Insuficiente
Menor a 80%	Inadecuado



ACCIONES
<ul style="list-style-type: none"> Otorgamiento planta +prestaciones empresa contratante.
<ul style="list-style-type: none"> Definición con jefe inmediato y/o Gte. área 2do. periodo de prueba (reevaluación)
<ul style="list-style-type: none"> Baja del empleado. Compromiso con responsable de área para acompañamiento de personal de nuevo ingreso

ELABORÓ	REVISÓ	APROBO
Lic. Patricia Tapia Saldivar Evaluación del Desempeño	Lic. Verónica Chavarria Relaciones Laborales	Fecha y Firma Mtra en A. Mónica N. Alvarez N. Desarrollo Organizacional y Capital Humano



Procedimiento ó Instrucción de Trabajo

Evaluación de Desempeño

Código:

Código: PRO-XXX-XXX / INT-XXX-XXX

Versión:

Fecha de Emisión:

Fecha de aplicación: 02 de Enero de 2008

Sustituye:

Página: 9 de 14

Anexo 4



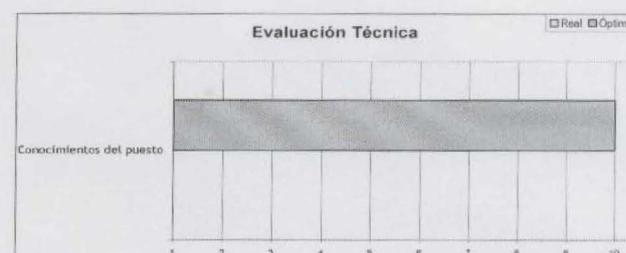
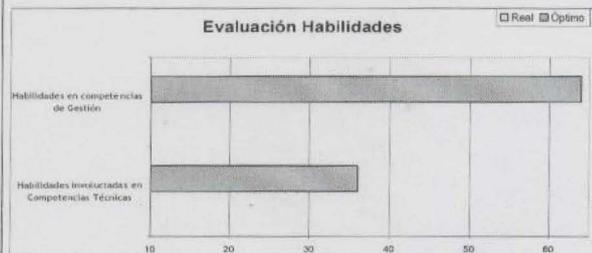
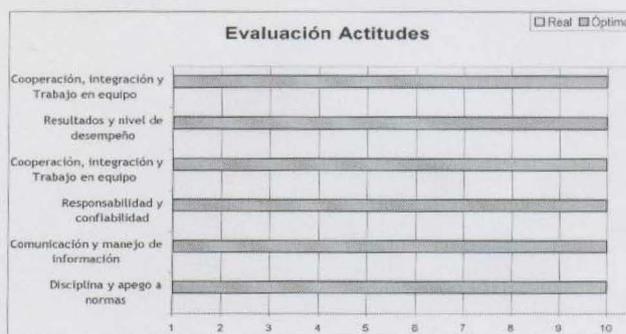
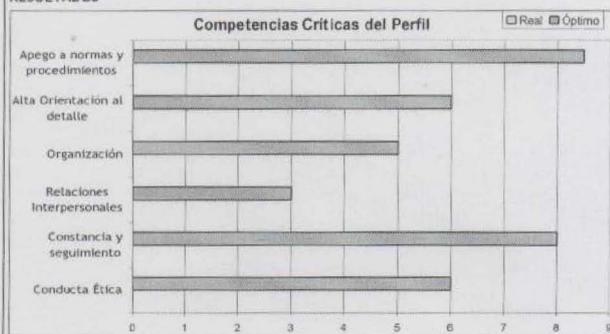
Desarrollo Organizacional
y Capital Humano

REPORTE DE RESULTADOS EVALUACIÓN DESEMPEÑO

Nombre:	
Puesto Act:	
Pto. Propuest:	
Empresa:	
Área:	
Fecha:	

CONTRATACIÓN PLANTA PROMOCIÓN INCREMENTO

RESULTADOS



INTEGRACIÓN DE RESULTADOS

	Cuantitativa	Porcentaje	Resultado final	Comentarios
Conocimientos			Adecuado	
Habilidades			Insuficiente	
Actitudes			Inadecuado	

Aplicar movimiento	Firma
SI () NO ()	

Entrega de Resultado a Control y Dpto.	
Fecha:	Firma de Recibido:

ELABORÓ	REVISÓ	APROBO
Lic. Patricia Tapia Saldivar Evaluación del Desempeño	Lic. Verónica Chavarria Relaciones Laborales	Fecha y Firma Mtra en A. Mónica N. Alvarez N. Desarrollo Organizacional y Capital Humano



Procedimiento ó Instrucción de Trabajo

Evaluación de Desempeño

Código:

Código: PRO-XXX-XXX / INT-XXX-XXX

Versión:

Fecha de Emisión:

Sustituye:

Fecha de aplicación: 02 de Enero de 2008

Página: 10 de 14

Anexo 5



Desarrollo Organizacional
y Capital Humano

Solicitud de Evaluación

Fecha: _____

DATOS DEL COLABORADOR					
Nombre:					
Puesto Actual:			Área y/o Departamento:		
Puesto Propuesto: (sólo en caso de promoción)			Área y/o Departamento:		
Sueldo Actual:			Sueldo propuesto:		
MOTIVO DE SOLICITUD DE EVALUACIÓN					
Promoción (cambio de puesto) <input type="radio"/>	Incremento Salarial <input type="radio"/>	Transferencia de Empresa o Área <input type="radio"/>	Otra (Especifique) <input type="radio"/>		
JUSTIFICACIÓN DE LA SOLICITUD DE CAMBIO:					
DOCUMENTACIÓN REQUERIDA	PROMOCIÓN	INCREMENTO SALARIAL	EVALUACIÓN GENERAL DESEMPEÑO	ANEXOS A ESTA SOLICITUD (marcar con una "X" los correspondientes)	
Evaluación de Actitudes	N/A	X	X		
Evaluación de Habilidades	X	X	X		
Descriptivo de Puesto Actual	X	X	x		
Descriptivo de Nuevo Puesto	X	N/A	N/A		
DATOS DEL JEFE INMEDIATO					
Nombre:			Puesto:		
Área y/o Departamento:			Firma:		
DO Y CH. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO					
Fecha de recepción:			Fecha de evaluación:		
Observaciones					

ELABORÓ	REVISÓ	APROBO
Lic. Patricia Tapia Saldivar Evaluación del Desempeño	Lic. Verónica Chavarria Relaciones Laborales	Fecha y Firma Mtra en A. Mónica N. Alvarez N. Desarrollo Organizacional y Capital Humano



Procedimiento ó Instrucción de Trabajo

Evaluación de Desempeño

Código:

Código: PRO-XXX-XXX / INT-XXX-XXX

Versión:

Fecha de Emisión:

Sustituye:

Fecha de aplicación: 02 de Enero de 2008

Página: 11 de 14

Anexo 6

Tabla de calificación y ponderación para Promoción

Tabla de Ponderación
Nivel Desempeño Adecuado

Elementos	Ponderación
Conocimientos	35%
Habilidades	30%
Actitudes	35%

Tabla de conversión

RESULTADO	ESCALAS
100% - 85%	Adecuado
Menor a 85%	Insuficiente



ACCIONES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Otorgamiento de la promoción ▪ Aplicación de incremento según tabulador ▪ Aplicación de plan de trabajo y/o desarrollo.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definición de plan de trabajo y/o desarrollo con jefe inmediato y/o Gte. Área. ▪ Revisión en 3 meses.

ELABORÓ	REVISÓ	APROBO
Lic. Patricia Tapia Saldivar Evaluación del Desempeño	Lic. Verónica Chavarria Relaciones Laborales	Fecha y Firma Mtra en A. Mónica N. Alvarez N. Desarrollo Organizacional y Capital Humano



Procedimiento ó Instrucción de Trabajo

Evaluación de Desempeño

Código:

Código: PRO-XXX-XXX / INT-XXX-XXX

Versión:

Fecha de aplicación: 02 de Enero de 2008

Fecha de Emisión:

Sustituye:

Página: 12 de 14

Anexo 7

Tabla de calificación y ponderación para ajuste salarial

Tabla de Ponderación

Nivel Desempeño Adecuado

Elementos	Ponderación
Conocimientos	35%
Habilidades	30%
Actitudes	35%

Tabla de conversión

RESULTADO	ESCALAS
100% - 90%	Adecuado

Menor a 90%	Insuficiente
-------------	--------------



ACCIONES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplicación de incremento según tabulador ▪ Aplicación de plan de trabajo y/o desarrollo.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definición de plan de trabajo y/o desarrollo con jefe inmediato y/o Gte. Área. ▪ Revisión en 3 meses.

ELABORÓ

REVISÓ

APROBO

Lic. Patricia Tapia Saldivar
Evaluación del Desempeño

Lic. Verónica Chavarria
Relaciones Laborales

Fecha y Firma

Mtra en A. Mónica N. Alvarez N.
Desarrollo Organizacional y Capital Humano



picoforma

Procedimiento ó Instrucción de Trabajo

Evaluación de Desempeño

Código:

Código: PRO-XXX-XXX / INT-XXX-XXX

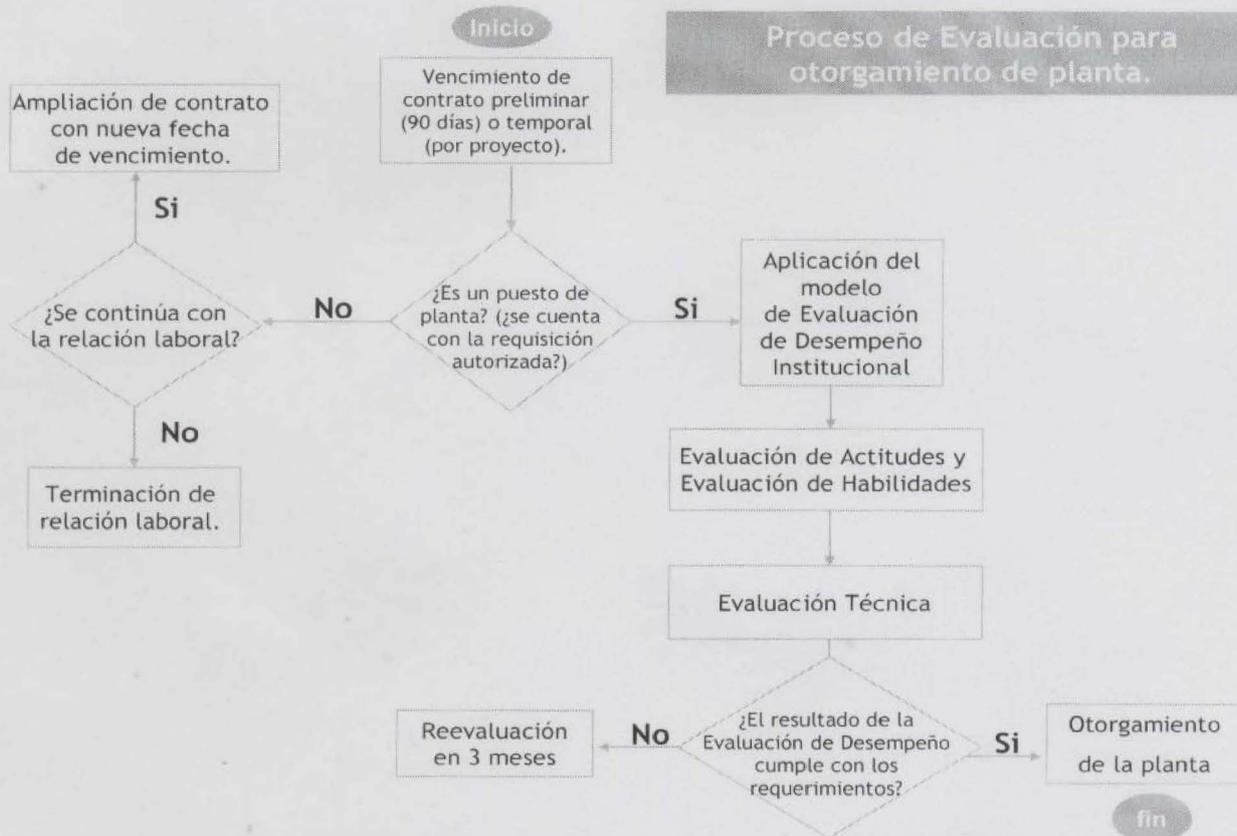
Versión:

Fecha de aplicación: 02 de Enero de 2008

Fecha de Emisión:

Sustituye:

Página: 13 de 14



ELABORÓ	REVISÓ	APROBO
Lic. Patricia Tapia Saldivar Evaluación del Desempeño	Lic. Verónica Chavarria Relaciones Laborales	Fecha y Firma Mtra en A. Mónica N. Alvarez N. Desarrollo Organizacional y Capital Humano



Procedimiento ó Instrucción de Trabajo

Evaluación de Desempeño

Código:

Código: PRO-XXX-XXX / INT-XXX-XXX

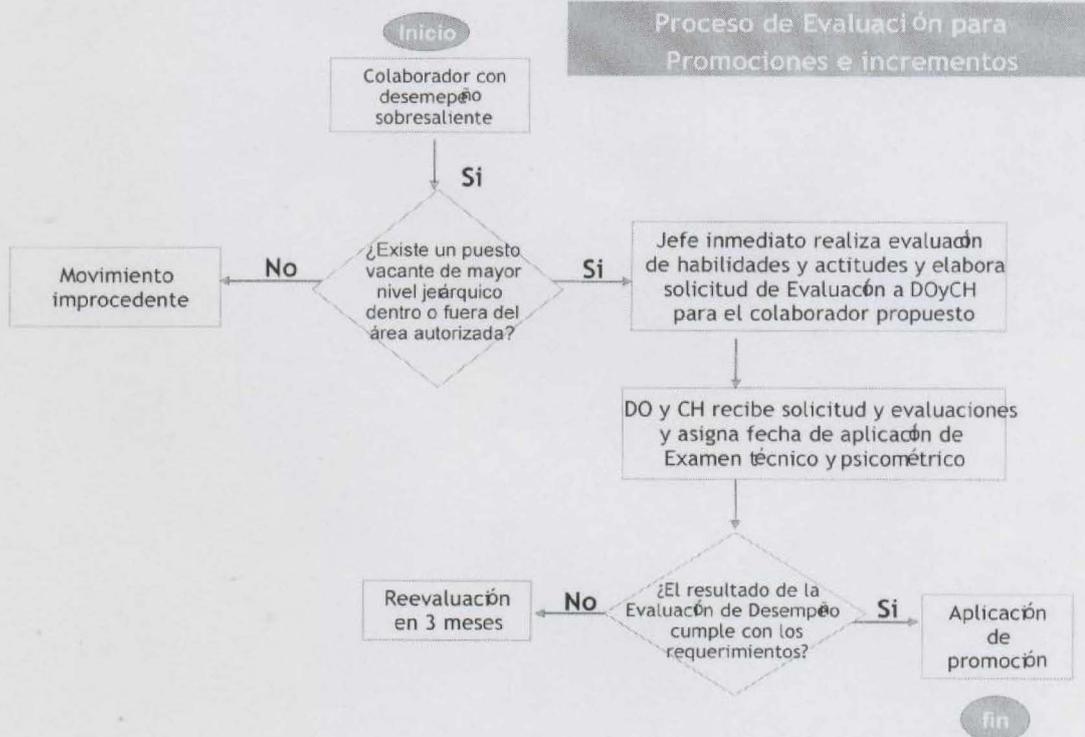
Versión:

Fecha de aplicación: 02 de Enero de 2008

Fecha de Emisión:

Sustituye:

Página: 14 de 14



ELABORÓ	REVISÓ	APROBO
Lic. Patricia Tapia Saldivar Evaluación del Desempeño	Lic. Verónica Chavarria Relaciones Laborales	Fecha y Firma Mtra en A. Mónica N. Alvarez N. Desarrollo Organizacional y Capital Humano

ANEXO 8

RESULTADOS VALLEJO.

NIVEL SUPERVISIÓN

APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	Organización	Planeación y control	Sentido Común	Negociación	Liderazgo	Manejo de personal
REYES	JUAN UBALDO	SUPERVISOR	VALLEJO 1	A	A	A	MED	MA	B

Personal Recomendable con Reservas

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	Organización	Planeación y control	Sentido Común	Negociación	Liderazgo	Manejo de personal
TOLEDO	CORTES	ANDRES	SUPERVISOR	VALLEJO 1	B	B	A	MED	MA	MEC
MEDINA	ARCE	JUAN	SUPERVISOR	VALLEJO 1	B	B	B	MED	A	MEC

Nivel Alto y Muy Alto = Adecuado

Medio = Mínimo Aceptable

Muy Bajo y Bajo = No Adecuado

ESCOLARIDAD

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	ESCOLARIDAD PERFIL	ESCOLARIDAD REAL	CUBRE PERFIL ESCOLARIDAD
SANCHEZ	REYES	JUAN UBALDO	SUPERVISOR	VALLEJO 1	TECNICO	ING. QUÍMICA IND	SI

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	ESCOLARIDAD PERFIL	ESCOLARIDAD REAL	CUBRE PERFIL ESCOLARIDAD
MEDINA	ARCE	JUAN	SUPERVISOR	VALLEJO 1	TECNICO	ING. QUÍMICA IND	SI
TOLEDO	CORTES	ANDRES	SUPERVISOR	VALLEJO 1	TECNICO	QFD TITULADO	SI

Cubre perfil

No Cubre perfil

Personal Recomendable con Reservas

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	Facilidad de aprendizaje y Destreza manual	Constancia y seguimiento	Alta Orientación al detalle	Apego a normas y procedimientos
PADILLA	DIAZ	BEATRIZ	OPERADOR C	VALLEJO 1	A	MED	MED	MA
FRAGOSO	MEJIA	ICELA	OPERADOR C	VALLEJO 1	A	MED	MED	MED
GONZALEZ	MARTINEZ	ABELINA	OPERADOR C	VALLEJO 1	MED	MED	MED	MA
IBANEZ	JUAREZ	MARIO ANTONIO	OPERADOR A	VALLEJO 1	MED	MED	MED	MA
RAMIREZ	FORTIZ	RICARDO	OPERADOR C	VALLEJO 1	MED	MED	A	A
RAMIREZ	ROQUE	LIZ MARIA DEL ROCIO	OPERADOR C	VALLEJO 1	A	MED	MED	MA
DELGADO	SANDOVAL	ISABEL	OPERADOR C	VALLEJO 1	MED	MA	A	MA
GONZÁLEZ	ESTRADA	GUADALUPE	OPERADOR C	VALLEJO 1	MA	B	MED	MED
PEREZ	LOPEZ	ROGELIO	OPERADOR C	VALLEJO 1	MED	B	MED	MA
AGUIRRF	GARCIA	OSCAR	OPERADOR A	VALLEJO 1	MED	B	A	MA
JACOBO	CRUZ	JANNY CONCEPCION	OPERADOR A	VALLEJO 1	A	B	MA	MA

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	Facilidad de aprendizaje y Destreza manual	Constancia y seguimiento	Alta Orientación al detalle	Apego a normas y procedimientos
RODRIGUEZ	JUAREZ	MARIA DEL REFUGIO	OPERADOR C	VALLEJO 1	MED	B	MED	MA
RAMIREZ	PAEZ	MARIA DEL CARMEN	OPERADOR C	VALLEJO 1	MA	B	MED	MA
RAMIREZ	TREJO	JOSE LUIS	OPERADOR C	VALLEJO 1	B	MED	MED	MA
MONDRAGON	VILLEDA	MARIA DEL ROCIO	OPERADOR C	VALLEJO 1	MED	MED	B	A
AVENDAÑO	RIOS	PAULA	OPERADOR A	VALLEJO 1	MA	MED	MED	MED
RAMIREZ	DEL AGUA	ELSA	OPERADOR A	VALLEJO 1	MED	MED	MED	MA
HERNANDEZ	RODRIGUEZ	MACRINA	OPERADOR C	VALLEJO 1	MED	MED	MED	MA
VANEGAS	AGUILAR	FABIOLA	OPERADOR A	VALLEJO 1	A	MED	B	MED
MUÑOZ	MUÑOZ	SILVA VERÓNICA	OPERADOR C	VALLEJO 1	MED	A	B	MA
PEREZ	ESCOBAR	LILLIAN GUADALUPE	OPERADOR B	VALLEJO 1	A	MED	B	A
ARROYO	RAMOS	YAZMIN	OPERADOR C	VALLEJO 1	MA	MED	B	MA
GARCIA	GONZALEZ	MARIA CELINA	OPERADOR C	VALLEJO 1	MED	B	MED	MED

ESCOLARIDAD

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	ESCOLARIDAD PERFIL	ESCOLARIDAD REAL	CUBRE PERFIL ESCOLARIDAD
PADILLA	DIAZ	BEATRIZ	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
FRAGOSO	MEJIA	ICELA	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
GONZALEZ	MARTINEZ	ABELINA	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	TÉCNICA	SI
BAÑEZ	JUAREZ	MARIO ANTONIO	OPERADOR A	VALLEJO 1	PREPARATORIA	SECUNDARIA	NO
RAMIREZ	FORTIZ	RICARDO	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
RAMIREZ	ROQUE	LUZ MARIA DEL ROCIO	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	TÉCNICA	SI
SANCHEZ	REYES	JUAN UBALDO	SUPERVISOR	VALLEJO 1	TECNICO	ING. QUÍMICA IND	SI
DELGADO	GANDOVAL	DADEL	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
GONZÁLEZ	ESTRADA	GUADALUPE	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
PEREZ	LOPEZ	ROGELIO	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	PREPARATORIA TRUNCA	SI
MEDINA	ARCE	JUAN	SUPERVISOR	VALLEJO 1	TECNICO	ING. QUÍMICA IND	SI
AGUIRRE	GARCIA	OSCAR	OPERADOR A	VALLEJO 1	PREPARATORIA	BACHILLERATO TRUNCO	NO
JACOBO	CRUZ	JANNY CONCEPCION	OPERADOR A	VALLEJO 1	PREPARATORIA	SECUNDARIA	NO

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	ESCOLARIDAD PERFIL	ESCOLARIDAD REAL	CUBRE PERFIL ESCOLARIDAD
RODRIGUEZ	JUAREZ	MARIA DEL REFUGIO	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
RAMIREZ	PAEZ	MARIA DEL CARMEN	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
RAMIREZ	TREJO	JOSE LUIS	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
MONDRAGON	VILLEDA	MARÍA DEL ROCIO	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
AVENDAÑO	RIOS	PAULA	OPERADORA	VALLEJO 1	PREPARATORIA	PREPARATORIA	SI
TOLEDO	CORTES	ANDRES	SUPERVISOR	VALLEJO 1	TECNICO	QFB TITULADO	SI
ROJAS	VIZUET	MARÍA GUADALUPE	DOCUMENTADORA	VALLEJO 1	LICENCIATURA	ING. QUIM PASANTE	SI
RAMIREZ	DEL AGUA	ELSA	OPERADORA	VALLEJO 1	PREPARATORIA	SECUNDARIA	NO
HERNANDEZ	RODRIGUEZ	MACRINA	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
VANCEGAS	AQUILAR	FADIOLA	OPERADORA	VALLEJO 1	PREPARATORIA	PREPARATORIA TRUNCA	SI
MUÑOZ	MUÑOZ	SILVA VERONICA	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	TÉCNICA	SI
PEREZ	ESCOBAR	LILLIAN GUADALUPE	OPERADOR B	VALLEJO 1	PREPARATORIA	BACHILLERATO TRUNCO	NO
ARROYO	RAMOS	YAZMIN	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	TÉCNICO TRUNCO	SI
GARCIA	GONZALEZ	MARIA CELINA	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI

Personal No Recomendable

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	Facilidad de aprendizaje y Destreza manual	Constancia y seguimiento	Alta Orientación al detalle	Apego a normas y procedimientos
MACIAS	SANCHEZ	BLANCA	OPERADOR B	VALLEJO 1	MA	B	MB	MED
LIRA	TERRAZAS	CLEMENTINA	OPERADOR B	VALLEJO 1	MED	B	B	A
GUEVARA	SANCHEZ	CONSTANTINO	OPERADOR C	VALLEJO 1	B	B	MED	MED
TORRES	RUEDA	SILVA	OPERADOR C	VALLEJO 1	MED	B	B	MA
JUAREZ	FLORES	JUAN	OPERADOR C	VALLEJO 1	B	B	B	A
LOPEZ	SALAZAR	VICTORIA	OPERADOR C	VALLEJO 1	B	B	B	MA
PEREZ	MANOATL	MARIA	OPERADOR C	VALLEJO 1	B	B	B	MED
ROSAS	ISABEL	ROSA IGNACIA	OPERADOR C	VALLEJO 1	B	B	B	A
SANCHEZ	GOMEZ	LIZBETH	OPERADOR C	VALLEJO 1	MED	MB	MED	MA
PEREZ	MUÑOZ	LAURA CECILIA	OPERADOR C	VALLEJO 1	B	B	MED	MED
ROCHA	HERNANDEZ	EFIGENIA	OPERADOR C	VALLEJO 1	MED	MED	B	MA
GOMEZ	SANCHEZ	GUADALUPE	OPERADOR C	VALLEJO 1	MED	MB	MED	MA

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	Facilidad de aprendizaje y Destreza manual	Constancia y seguimiento	Alta Orientación al detalle	Apego a normas y procedimientos
GONZALEZ	BERNAL	ANGELICA	OPERADOR C	VALLEJO 1	MED	MED	B	MA
SANCHEZ	CORTES	VERONICA VENTURA	OPERADOR A	VALLEJO 1	B	B	B	MED
MAURICIO	ESCOBAR	GLORIA	OPERADOR C	VALLEJO 1	B	B	B	MED
GONZÁLEZ	JIMÉNEZ	MARÍA DEL CARMEN	OPERADOR C	VALLEJO 1	MED	B	B	MA
SOTO	SANCHEZ	SONIA TERESA	OPERADOR C	VALLEJO 1	MED	B	B	MA
SILVA	CERVANTES	FRANCISCO	OPERADOR B	VALLEJO 1	MFD	MB	MFD	MA
RÓSAS	TREJO	SILVA	OPERADOR C	VALLEJO 1	B	B	B	MA
PALACIOS	LARA	LUCIA	OPERADOR C	VALLEJO 1	B	B	B	MED
GAMA	GÓMEZ	JACQUELIN ADRIANA	OPERADOR C	VALLEJO 1	MED	MB	B	MA
VAZQUEZ	VAZQUEZ	IRAIS MARIA	OPERADOR C	VALLEJO 1	B	MB	MB	MED
LUNA	MARTINEZ	SILVA	OPERADOR C	VALLEJO 1	B	MB	MED	MA
OSORIO	MENDOZA	LETICIA	OPERADOR B	VALLEJO 1	MED	MB	B	MA

ESCOLARIDAD

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	ESCOLARIDAD PERFIL	ESCOLARIDAD REAL	CUBRE PERFIL ESCOLARIDAD
MAGAS	SANCHEZ	BLANCA	OPERADOR B	VALLEJO 1	PREPARATORIA	SECUNDARIA	NO
LIRA	TERRAZAS	CLEMENTINA	OPERADOR B	VALLEJO 1	PREPARATORIA	SECUNDARIA	NO
GUEVARA	SANCHEZ	CONSTANTINO	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
TORRES	RUEDA	SILVA	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
JUAREZ	FLORES	JUAN	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
LÓPEZ	SALAZAR	VICTORIA	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
PEREZ	MANOHAL	MARIA	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
RODAS	IGADEL	ROCAIONACIA	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
SANCHEZ	GÓMEZ	LIZBETH	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	TÉCNICA	SI
PEREZ	MUÑOZ	LAURA CECILIA	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
RODIA	HORNANDEZ	EPICENIA	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
GÓMEZ	SANCHEZ	GUADALUPE	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	ESCOLARIDAD PERFIL	ESCOLARIDAD REAL	CUBRE PERFIL ESCOLARIDAD
GONZALEZ	BERNAL	ANGELICA	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
SANCHEZ	CORTES	VERONICA VENTURA	OPERADORA	VALLEJO 1	PREPARATORIA	SECUNDARIA	NO
MAURICIO	ESCOBAR	GLORIA	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
GONZÁLEZ	JIMÉNEZ	MARÍA DEL CARMEN	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	PREPARATORIA	SI
SOTO	SANCHEZ	SONIA TERESA	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
SILVA	CERVANTES	FRANCISCO	OPERADOR B	VALLEJO 1	PREPARATORIA	SECUNDARIA	NO
RÓSAS	TREJO	SILVA	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
PALACIOS	LARA	LUCIA	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
GAMA	GÓMEZ	JACQUELIN ADRIANA	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
VAZQUEZ	VAZQUEZ	IRAIS MARIA	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
LUNA	MARTINEZ	SILVA	OPERADOR C	VALLEJO 1	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
OSORIO	MENDOZA	LETICIA	OPERADOR B	VALLEJO 1	PREPARATORIA	BACHILLERATO TRUNCO	NO

RESULTADOS ALPHARMA.

Personal Recomendable

ESCOLARIDAD

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	ESCOLARIDAD PERFIL	ESCOLARIDAD REAL	CUBRE PERFIL ESCOLARIDAD
GÓMEZ	GONZALEZ	EDITH	OPERADOR C	PÍPILA	SECUNDARIA	PRIMARIA	NO
LEMUS	ACUÑA	ELIZABETH	OPERADOR C	PÍPILA	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
RONQUILLO	BONILLA	MA LORENA	OPERADOR C	PÍPILA	SECUNDARIA	TÉCNICA	SI
MENDOZA	CORONA	ALICIA	OPERADOR C	PÍPILA	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
PALACIOS	SALMERON	MIRIAM	OPERADOR C	PÍPILA	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
SALAZAR	VARGAS	IVONNE	OPERADORA	PÍPILA	PREPARATORIA	BACHILLERATO	SI

Personal Recomendable con Reservas

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	Facilidad de aprendizaje y Destreza manual	Constancia y seguimiento	Alta Orientación al detalle	Apego a normas y procedimientos
PÉREZ	GARCÍA	JOSÉ LUIS	OPERADORA	PÍPILA	A	MED	MA	B
CONTRERAS	ROSAS	MA ISABEL	OPERADOR C	PÍPILA	MED	MED	A	MED
REYES	MIRELES	JUAN	OPERADOR B	PÍPILA	A	MFD	B	MA
FLORES	GONZALEZ	MARTHA	OPERADOR C	PÍPILA	MED	B	MED	MA
MIRELES	GONZALEZ	ISABEL	OPERADOR C	PÍPILA	A	MED	MED	MED
MENESES	PARRA	MARTHA	OPERADOR C	PÍPILA	MED	B	A	MA
ARAUZ	TELLEZ	GEMA GPE.	OPERADOR C	PÍPILA	MED	B	MED	MA
HERNÁNDEZ	ARMENTA	NOHEMÍ	OPERADORA	PÍPILA	MED	B	A	MA
ALMARÁZ	MARTÍNEZ	GLORIA	OPERADOR C	PÍPILA	A	B	MED	MA

ESCOLARIDAD

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	ESCOLARIDAD PERFIL	ESCOLARIDAD REAL	CUBRE PERFIL ESCOLARIDAD
PÉREZ	GARCÍA	JOSÉ LUIS	OPERADORA	PÍPILA	PREPARATORIA	50. SEM BACHILLERATO	NO
CONTRERAS	ROSAS	MA ISABEL	OPERADOR C	PÍPILA	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
REYES	MIRELES	JUAN	OPERADOR B	PÍPILA	PREPARATORIA	30. SEM BACHILLERATO	NO
FLORES	GONZALEZ	MARTHA	OPERADOR C	PÍPILA	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
MIRELES	GONZALEZ	ISABEL	OPERADOR C	PÍPILA	SECUNDARIA	BACHILLERATO	SI
MENESES	PARRA	MARTHA	OPERADOR C	PÍPILA	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
ARAUZ	TELLEZ	GEMA GPE.	OPERADOR C	PÍPILA	SECUNDARIA	COMERCIAL TERMINADA	SI
HERNÁNDEZ	ARMENTA	NOHEMÍ	OPERADORA	PÍPILA	PREPARATORIA	SECUNDARIA	SI
ALMARÁZ	MARTÍNEZ	GLORIA	OPERADOR C	PÍPILA	SECUNDARIA	SECUNDARIA TRUNCA	SI

Personal No Recomendable

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	Facilidad de aprendizaje y Destreza manual	Constancia y seguimiento	Alta Orientación al detalle	Apego a normas y procedimientos
ALONSO	LEON	ARACELI	OPERADOR C	PÍPILA	MED	D	E	MA
ZUMAYA	REYES	CLEMENTINA	OPERADOR C	PÍPILA	MED	MED	MED	A
NARVAEZ	ESPARZA	MARIA REMEDIOS	OPERADOR B	PÍPILA	MED	B	MED	MA
SANTIAGO	GARCÍA	TERESA	OPERADOR C	PÍPILA	MED	MED	B	MA
ESCOLARIDAD			OPERADOR C	PÍPILA	B	B	MB	MA
GARCÍA	PÉREZ	MA. SOCORRO	OPERADOR C	PÍPILA	MED	MED	E	MA
RIVERA	PERALTA	REYNA	OPERADOR C	PÍPILA	B	B	E	D

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	ESCOLARIDAD PERFIL	ESCOLARIDAD REAL	CUBRE PERFIL ESCOLARIDAD
ALONSO	LEON	ARACELI	OPERADOR C	PÍPILA	SECUNDARIA	PRIMARIA	NO
ZUMAYA	REYES	CLEMENTINA	OPERADOR C	PÍPILA	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
NARVAEZ	ESPARZA	MARIA REMEDIOS	OPERADOR B	PÍPILA	PREPARATORIA	SECUNDARIA	NO
SANTIAGO	GARCÍA	TERESA	OPERADOR C	PÍPILA	SECUNDARIA	BACHILLERATO	SI
HERNÁNDEZ	SÁNCHEZ	MARICELA	OPERADOR C	PÍPILA	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
GARCÍA	PÉREZ	MA. SOCORRO	OPERADOR C	PÍPILA	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
RIVERA	PERALTA	REYNA	OPERADOR C	PÍPILA	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI

RESULTADOS PSICOFARMA.

NIVEL SUPERVISIÓN

Personal Recomendable

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	Organización	Planeación y control	Sentido común	Negociación	Liderazgo	Manejo de personal
HERNANDEZ	GERARDO	LEONEL	SUPERVISOR	A	A	A	MED	A	MED
LUJAN	ESPINOZA	ENRIQUE ANGEL	SUPERVISOR	A	A	A	A	A	A
FRAGOSO	JIMENEZ	ALEJANDRO	SUPERVISOR	A	A	MED	MED	MED	MA

Personal Recomendable con Reservas

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	Organización	Planeación y control	Sentido común	Negociación	Liderazgo	Manejo de personal
CARRILLO	ROMERO	JOSE LUIS	SUPERVISOR	A	A	MED	MED	A	B
OROZCO	AYALA	HORTENSIA	JEFE DE PRODUCCIÓN	MED	MED	MED	MED	B	MED
MEMETLA	TORRES	JUAN MANUEL	SUPERVISOR	MED	MED	MED	MED	MED	B
ROSAS	VALENCIA	SERGIO	SUPERVISOR	MED	MED	B	MED	MED	B

ESCOLARIDAD

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	ESCOLARIDAD PERFIL	ESCOLARIDAD REAL	CUBRE PERFIL ESCOLARIDAD
HERNANDEZ	GERARDO	LEONEL	SUPERVISOR	PSICOFARMA	QFB	LIC. Q.F.I. (TÍTULO)	SI
LUJAN	ESPINOZA	ENRIQUE ANGEL	SUPERVISOR	PSICOFARMA	QFB	BACHILLERATO TRUNCO	NO
FRAGOSO	JIMENEZ	ALEJANDRO	SUPERVISOR	PSICOFARMA	LIC. QFB	LIC. QFB	SI

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	ESCOLARIDAD PERFIL	ESCOLARIDAD REAL	CUBRE PERFIL ESCOLARIDAD
CARRILLO	ROMERO	JOSE LUIS	SUPERVISOR	PSICOFARMA	QFB	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	NO
OROZCO	AYALA	HORTENSIA	JEFE DE PRODUCCIÓN	PSICOFARMA	QFB	LIC. Q.F.I. (TÍTULO)	SI
MEMETLA	TORRES	JUAN MANUEL	SUPERVISOR	PSICOFARMA	QFB	BACHILLERATO (TRUNCO)	NO
ROSAS	VALENCIA	SERGIO	SUPERVISOR	PSICOFARMA	QFB	LIC. Q.F.B. (TÍTULO)	SI

NIVEL OPERATIVO

Personal Recomendable

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	Facilidad de aprendizaje y Destreza manual	Constancia y seguimiento	Alta Orientación al detalle	Apego a normas y procedimientos
MARTINEZ	JARAMILLO	SAMUEL	OPERADOR C	A	A	A	A
GONZALEZ	HERNANDEZ	MA. DE LOURDES	OPERADOR C	A	MED	A	B
ZUÑIGA	VELAZQUEZ	VICTOR MANUEL	OPERADOR C	MED	A	MED	MA
MEZA	MORALES	MA. EFIGENIA	OPERADOR A	A	MED	MED	A
ORTEGA	RIVAS	ELISEO	OPERADOR A	A	MED	MED	MA
BELTRAN	ROSAS	ELIZABETH	OPERADOR C	MED	A	A	MED
SILVA	DIAZ	CARLOS ALBERTO	OPERADOR B	A	A	A	MED
PLIEGO	MACIEL	ANTONIA	OPERADOR A	MED	MED	MED	MA
PARRA	MARTINEZ	YOLANDA	OPERADOR A	MED	MED	MED	MA
RUJIZ	GUZMAN	JESUS	OPERADOR A	MED	MED	MED	MA
NOXPANCO	VILLARUEL	GABRIEL	OPERADOR A	MED	MED	MED	MA

ESCOLARIDAD

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	ESCOLARIDAD PERFIL	ESCOLARIDAD REAL	CUBRE PERFIL ESCOLARIDAD
MARTINEZ	JARAMILLO	SAMUEL	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	S
GONZALEZ	HERNANDEZ	MA DE LOURDES	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	PREPARATORIA (TRUNCA)	S
ZUNIGA	VELAZQUEZ	VICTOR MANUEL	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	CARRERA TÉCNICA TRUNCA	S
MEZA	MORALES	MA. EFIGENIA	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	PRIMARIA (CERTIFICADO)	NO
ORTEGA	RIVAS	EUSEO	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	SI
BELTRAN	ROSAS	ELIZABETH	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	S
SILVA	DIAZ	CARLOS ALBERTO	OPERADOR B	PSICOFARMA	PREPARATORIA	BACHILLERATO (CERTIFICADO)	S
PLIEGO	MACIEL	ANTONIA	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	PRIMARIA	NO
PARRA	MARTINEZ	YOLANDA	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA (TRUNCA)	NO
RUIZ	GUZMAN	JESUS	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	SI
NOXPANGO	VILLARUEL	SABRIEL	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	BACHILLERATO (TRUNCO)	S

Personal Recomendable con Reservas

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	Facilidad de aprendizaje y Destreza manual	Constancia y seguimiento	Alta Orientación al detalle	Apego a normas y procedimientos
VILLAVICENCIO	MOLINA	RAUL	OPERADOR B	A	MED	MED	MA
GONZALEZ	MORALES	ALFONSO	OPERADOR A	A	MED	MED	MED
ALVAREZ	HUERTA	MARGARITA	OPERADOR C	MED	MED	MED	MA
URIBE	DOMINGUEZ	ANGELICA MARIA	OPERADOR C	A	MED	MED	A
MORALES	GUZMAN	FRANCISCO	OPERADOR C	MED	MED	A	MA
MENDOZA	VEGA	VICTOR MANUEL	OPERADOR B	MED	MED	MED	MA
MORENO	NEGRETE	BLANCA ESTELA	OPERADOR C	MED	MED	MED	MA
HIDALGO	SEGURA	BLANCA NIEVES	OPERADOR C	MED	MED	A	MA
PINAL	ORTIZ	SILVIA FRANCISCA	OPERADOR C	A	MED	MED	A
OROZCO	UGALDE	MÓNICA	OPERADOR A	A	MED	MED	MED
GARCIA	TAPIA	CONCEPCIÓN	OPERADOR B	A	B	A	MA
PEDRAZA	NAJERA	JOSE LUIS	OPERADOR A	MED	MED	MED	MED
SALDAÑA	LARA	EDUARDO	OPERADOR B	A	MED	MED	A

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	Facilidad de aprendizaje y Destreza manual	Constancia y seguimiento	Alta Orientación al detalle	Apego a normas y procedimientos
RICO	MENDOZA	MA. DEL CARMEN	OPERADOR C	MED	MED	MED	MA
MAYA	VARGAS	JEHOVA ISAAC	OPERADOR C	MED	MED	MED	MA
MARTINEZ	RAMIREZ	OSCAR	OPERADOR A	MED	A	MED	MA
ROSASLANDA	COCINA	CARMEN	OPERADOR C	A	MED	MED	MED
CASTILLO	GUERRERO	MARIA GUADALUPE	ASISTENTE ADTIVO.	A	A	B	A
ALCANTARA	HERNANDEZ	MARIA ESTHER	OPERADOR C	MED	MED	MED	MA
ESTRADA	BEDOLLA	ANDRES	OPERADOR A	MED	MED	MED	MA
RIOS	CRUZ	ABRAHAM	OPERADOR A	MED	B	B	MA
GALINDO	REYES	BLAS	OPERADOR B	B	B	MED	A
GOMEZ	MIRANDA	OCTAVIO	OPERADOR B	MED	MED	B	MA
SOLANO	GASCA	MA. MICAELA	OPERADOR A	MED	B	B	MED
RAZO	HERNANDEZ	MA. EUGENIA	OPERADOR C	MED	B	MED	MED
MARTINEZ	HERRERA	MARIA CELESTINA	OPERADOR C	A	MED	B	B
MARTINEZ	CAMBRÓN	ROSAS MARIA	OPERADOR C	MED	MED	A	MED
APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	Facilidad de aprendizaje y Destreza manual	Constancia y seguimiento	Alta Orientación al detalle	Apego a normas y procedimientos
PAREDES	MARTINEZ	PEDRO	OPERADOR C	MED	MED	B	MA
CRUZ	GOMEZ	MIGUEL ANGEL	OPERADOR C	B	A	B	A
SAN MARTÍN	TORRES	BLANCA ESTELA	OPERADOR A	A	B	MED	MED
VELAZQUEZ	ANGELES	ARMANDO	OPERADOR B	MED	MED	B	A
ZARAGOZA	GARCIA	RICARDO	OPERADOR A	MED	B	MED	MA
CASTILLO	SANCHEZ	PEDRO	OPERADOR B	MED	B	MED	MED
GONZALEZ	PEREZ	PANFILO	OPERADOR A	MED	B	MED	MA
ROSAS	RIVERA	DANIEL ALEJANDRO	OPERADOR A	MED	B	A	MA
LÓPEZ	ESPINDOLA	CARMEN	OPERADOR B	A	MED	B	MED
GARCIA	ESTRADA	EVELIA	OPERADOR A	MB	B	MED	MA
MONCAYO	PEREZ	MARGARITA	OPERADOR A	MED	MED	B	MED
ROSAS	MORALES	JOSE LUIS	OPERADOR B	MED	MED	B	MED
ESQUIVEL	VARGAS	JORGE ARMANDO	OPERADOR B	MED	MED	MED	A
FERNANDEZ	GARCIA	ALEJANDRO	OPERADOR B	MED	B	MED	MED
TORRES	NAVA	CLEOTILDE	OPERADOR C	B	MED	MED	A
ZACARIAS	RUBIN	INNA LAIMA	OPERADOR A	MED	B	MED	MED
DIAZ	MORENO	ROCÍO	OPERADOR B	A	MED	MED	MA
FLORES	MONROY	JOSEFINA	OPERADOR A	MED	MED	B	MA

ESCOLARIDAD

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	ESCOLARIDAD PERFIL	ESCOLARIDAD REAL	CUBRE PERFIL ESCOLARIDAD
VILLAVICENCIO	MOLINA	RAUL	OPERADOR B	PSICOFARMA	PREPARATORIA	BACHILLERATO (TRUNCO)	SI
GONZALEZ	MORALES	ALFONSO	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	NO
ALVALEZ	HUEKIA	MARGARITA	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	CARRERA COMERCIAL (CERTIFICADO)	SI
URIBE	DOMINGUEZ	ANGELICA MARIA	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	SECUNDARIA TRUNCA	SI
MORALES	GUZMAN	FRANCISCO	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	SI
MENDOZA	VARGAS	VICTOR MANIFI	OPERADOR B	PSICOFARMA	PREPARATORIA	BACHILLERATO (CERTIFICADO)	SI
MORENO	NEGRETE	BLANCA ESTELA	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	CARRERA TÉCNICA (CERTIFICADO)	SI
HUALGO	SEGURA	BLANCA NIEVES	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	PRIMARIA	NO
PINAL	ORTIZ	OLIVIA FRANCISCA	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
OROZCO	UGALDE	MÓNICA	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	NO
FRAGOSO	JIMENEZ	ALEJANDRO	SUPERVISOR	PSICOFARMA	LIC. QFB	LIC. QFB	SI
GARCIA	TAPIA	CONCEPCIÓN	OPERADOR B	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	NO
PEDRAZA	NAJERA	JOSE LUIS	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	BACHILLERATO (CERTIFICADO)	SI
CARRILLO	ROMERO	JOSE LUIS	SUPERVISOR	PSICOFARMA	QFB	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	NO
OROZCO	AYALA	HORTENSIA	JEFE DE PRODUCCIÓN	PSICOFARMA	QFB	LIC. Q.F.I. (TÍTULO)	SI
SALDAÑA	LARA	EDUARDO	OPERADOR B	PSICOFARMA	PREPARATORIA	BACHILLERATO (TRUNCO)	SI

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	ESCOLARIDAD PERFIL	ESCOLARIDAD REAL	CUBRE PERFIL ESCOLARIDAD
RICO	MENDOZA	MA. DEL CARMEN	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	SI
MAYA	VARGAS	JEHOVA ISAAC	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	SI
MARTINEZ	RAMIREZ	OSCAR	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	BACHILLERATO (TRUNCO)	NO
ROSASLANDA	COCINA	CARMEN	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	SI
CASTILLO	GUERRERO	MARIA GUADALUPE	ASISTENTE ADTIVO.		BACHILLERATO	CARRERA TÉCNICA	SI
ALCANTARA	HERNANDEZ	MARIA ESTHER	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	SI
ESTRADA	BEDOLLA	ANDRES	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	BACHILLERATO (TRUNCO)	SI
RIOS	CRUZ	ABRAHAM	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	PRIMARIA	NO
GALINDO	REYES	BLAS	OPERADOR B	PSICOFARMA	PREPARATORIA	PRIMARIA	NO
GOMEZ	MIRANDA	OCTAVIO	OPERADOR B	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA	NO
SOLANO	GASCA	MA. MICAELA	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO), SECUNDARIA	SI
MEMETLA	TORRES	JUAN MANUEL	SUPERVISOR	PSICOFARMA	QFB	BACHILLERATO (TRUNCO)	NO
ROSAS	VALENCIA	SERGIO	SUPERVISOR	PSICOFARMA	QFB	LIC. Q.F.B. (TÍTULO)	SI
RAZO	HERNANDEZ	MA. EUGENIA	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	PRIMARIA (CERTIFICADO)	NO
MARTINEZ	HERPERA	MARIA CELESTINA	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	SI
MARTINEZ	CAMBRÓN	ROSAS MARIA	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	SI

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	ESCOLARIDAD PERFIL	ESCOLARIDAD REAL	CUBRE PERFIL ESCOLARIDAD
PAREDES	MARTINEZ	PEDRO	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	SECUNDARIA TERMINADA	SI
CRUZ	GÓMEZ	MIGUEL ANGEL	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	PREPARATORIA (TRUNCA)	SI
SAN MARTÍN	TORRES	BLANCA ESTELA	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	NO
VELAZQUEZ	ANGELES	ARMANDO	OPERADOR B	PSICOFARMA	PREPARATORIA	BACHILLERATO (CERTIFICADO)	SI
ZARAGOZA	GARCIA	RICARDO	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	NO
CASILLLO	SANCHEZ	PEDRO	OPERADOR B	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA TERMINADA	NO
GONZALEZ	PEPEZ	PANFILO	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	NO
ROSAS	RIVERA	DANIEL ALEJANDRO	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	BACHILLERATO TRUNCO	SI
LOPEZ	ESPINDOLA	CARMEN	OPERADOR B	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	NO
GARCIA	ESTRADA	EVELIA	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	NO
MONCAYO	PEREZ	MARGARITA	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	NO
ROSAS	MORALES	JOSE LUIS	OPERADOR B	PSICOFARMA	PREPARATORIA	BACHILLERATO (TRUNCO)	SI
ESQUIVEL	VARGAS	JORGE ARMANDO	OPERADOR B	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA	NO
FERNANDEZ	GARCIA	ALEJANDRO	OPERADOR B	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	NO
TORRES	NAYA	CLEOTILDE	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	NO
ZACARIAS	RUBIN	INNA LAIMA	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	BACHILLERATO (CERTIFICADO)	SI
DIAZ	MORENO	ROCIO	OPERADOR B	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	NO
FLORES	MONROY	JOSEFINA	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	BACHILLERATO (CERTIFICADO)	SI

Personal No Recomendable

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	Facilidad de aprendizaje y Destreza manual	Constancia y seguimiento	Alta Orientación al detalle	Apego a normas y procedimientos
MEZA	MORALES	MARIA MARTHA	OPERADOR B	B	MB	B	NA
MARTINEZ	CASILLAS	CRISTHIAN ALEXIS	OPERADOR C	B	B	ME	A
GARCIA	VILLAREAL	MA LORETO	OPERADOR B	B	B	B	B
MAREZ	ZAVILA	LUIS MANUEL	OPERADOR A	B	MB	B	A
LOPEZ	MORENO	GLORIA	OPERADOR A	MB	MB	B	NA
MONROY	ZAMUDIO	DAVID	OPERADOR B	A	B	B	MED
PALMOS	HERNANDEZ	MARCO ANTONIO	OPERADOR B	B	B	MED	A
GARCIA	GRANADOS	ANGELICA	OPERADOR C	MED	B	MED	NA
MAGUEDA	GONZALEZ	RAUL	OPERADOR A	MED	B	B	NA
RAMIREZ	MARINCEJO	GUSTAVO	OPERADOR A	MED	B	ME	A
PINA	MAFTEZ	SILVIA	OPERADOR B	B	B	MED	NA
TORRES	GUERRERO	DIEGO ALBERTO	OPERADOR C	MED	MB	MED	NA
ROMIGLEZ	ACOSTA	JOSE LUIS	OPERADOR A	MED	MB	B	NA
PADENCO	GANTAMARA	DORA LIZ	OPERADOR B	MED	MED	B	NA
ROSAS	MALDONADO	JOSE MANUEL	OPERADOR B	MED	B	B	NA
RAMOS	MEDRANO	MARCELO REGINALDO	OPERADOR A	MR	MR	B	NA
GONZALEZ	RODRIGUEZ	JUANA MARIA	OPERADOR B	MED	MB	ME J	NA
DIAZ	SARDINO	TERESA	OPERADOR C	D	MD	MC	NA
GONZALEZ	VERA	ANGELICA	OPERADOR C	MED	B	ME	NA
HERNANDEZ	SOTO	PEDRO	OPERADOR A	B	B	MED	NA
FLORES	ROSANO	LETICIA	OPERADOR A	MED	MB	B	A
GONZALEZ	JOSE	ISABEL	OPERADOR A	MD	MB	D	NA
ARUIJAR	ESTRADA	JAVIER	OPERADOR A	MED	MED	B	NA

ESCOLARIDAD

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS	UBICACIÓN FÍSICA	ESCOLARIDAD PERFIL	ESCOLARIDAD REAL	CUBRE PERFIL ESCOLARIDAD
MEZA	MORALES	MARIA MARTHA	OPERADOR B	PSICOFARMA	PREPARATORIA	PRIMARIA (TRUNCA 3ER. GRADO)	NO
MARTINEZ	CASILLAS	CRISTHIAN ALEXIS	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	BACHILLERATO (CERTIFICADO)	SI
GARCIA	VILLAREAL	MA. LORETO	OPERADOR B	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	SI
MARES	ZAVALA	LUIS MANUEL	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	PRIMARIA (TRUNCA)	NO
LOPEZ	MORENO	GLORIA	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	PRIMARIA (CERTIFICADO)	NO
MUNDOY	ZAMUDIO	DAVID	OPERADOR B	PSICOFARMA	PREPARATORIA	BACHILLERATO (TRUNCO)	NO
RAMOS	HERNANDEZ	MARCO ANTONIO	OPERADOR B	PSICOFARMA	PREPARATORIA	BACHILLERATO (TRUNCO)	NO
GARCIA	GRANADOS	ANGELICA	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	SI
MAQUEDA	GONZALEZ	RAUL	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	NO
RAMIREZ	MARMOLEJO	GUSTAVO	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	BACHILLERATO (CERTIFICADO)	SI
PIÑA	MARTINEZ	SIUL	OPERADOR B	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	NO
TORRES	GUERPE RO	DIEGO ALBERTO	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
RODRIGUEZ	ACOSTA	JOSE LUIS	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	BACHILLERATO	SI
PASTENES	SANTAMARIA	DORA LUZ	OPERADOR B	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	NO
RÓSAS	MALDONADO	JÓSE MANUEL	OPERADOR B	PSICOFARMA	PREPARATORIA	BACHILLERATO (CERTIFICADO)	SI
RAMOS	MEDRANO	BARSIMEO REGINALDO	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	NO
GONZALEZ	RODRIGUEZ	JUANA MARIA	OPERADOR B	PSICOFARMA	PREPARATORIA	BACHILLERATO (CERTIFICADO)	SI
DIAZ	GARDUÑO	TERESA	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	PRIMARIA	SI
GONZALEZ	VEGA	ANGELICA	OPERADOR C	PSICOFARMA	SECUNDARIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	SI
HERNANDEZ	SOTO	PEDRO	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	NO
FLORES	ROSANO	LETICIA	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	NO
GONZALEZ	JOSE	ISABEL	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	NO
AGUILAR	ESTRADA	JAVIER	OPERADOR A	PSICOFARMA	PREPARATORIA	BACHILLERATO (CERTIFICADO)	SI

RESULTADOS ALMACEN INSUMOS

NIVEL SUPERVISIÓN

Personal Recomendable

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	PUESTO	UBICACIÓN FÍSICA	Liderazgo	Organización	Planeación y control	Sentido Común	Habilidad social	Manejo de personal	Negociación (Relaciones humanas)
	REYES	JUAN CARLOS	SUPERVISOR DE ALMACEN	PSICOFARMA	A	A	A	A	B	MED	VED

Personal Recomendable con Reservas

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	PUESTO	UBICACIÓN FÍSICA	Liderazgo	Organización	Planeación y control	Sentido Común	Habilidad social	Manejo de personal	Negociación (Relaciones humanas)
JIMZ	ROSALES	NESTOR	SUPERVISOR DE ALMACEN	PSICOFARMA	MED	A	A	A	B	MED	B

ESCOLARIDAD

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	PUESTO	ESCOLARIDAD PERFIL	ESCOLARIDAD REAL	CUBRE PERFIL ESCOLARIDAD
	REYES	JUAN CARLOS	SUPERVISOR DE ALMACÉN	LICENCIATURA	TECNICO (CERTIFICADO)	NO
DIAZ	ROSALES	NESTOR	SUPERVISOR DE ALMACÉN	LICENCIATURA	UNIVERSIDAD (2ER. SEMESTRE)	NO

NIVEL OPERATIVO

Personal Recomendable

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	PUESTO	UBICACIÓN FÍSICA	PUNTAJACION	CI	Constancia y seguimiento	Alta Orientación al cliente	Apego a normas y procedimientos
FARIAS	GARNICA	ALEJANDRO	PESADOR	PUNTE DE VIGAS	10	ARRIBA DEL PROMEDIO	MED	VA	VA
MARTINEZ	BOCANEGRA	JUSTO	ALMACENISTA	PSICOFARMA	04	PROMEDIO	MED	VA	VA
SUAREZ	VARGAS	JOSE LUIS	ALMACENISTA	PSICOFARMA	04	PROMEDIO	A	VA	VA
HERNANDEZ	MENDEZ	MARTIN	ALMACENISTA	PSICOFARMA	39	PROMEDIO	A	VA	VA
MORALES	MARTINEZ	JAVIER	ALMACENISTA		39	PROMEDIO	MED	VA	VA
PRIVC	MARTINEZ	UBALDO	ENC. MAT. DE FAB.	PIPILA	32	PROMEDIO	A	MED	VA

ESCOLARIDAD

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	PUESTO	ESCOLARIDAD PERFIL	ESCOLARIDAD REAL	CUBRE PERFIL ESCOLARIDAD
FARIAS	GARNICA	ALEJANDRO	PESADOR	SECUNDARIA	BACHILLERATO TRINCO	SI
MARTINEZ	BOCANEGRA	JUSTO	ALMACENISTA	SECUNDARIA	PREPARATORIA	SI
SUAREZ	VARGAS	JOSE LUIS	ALMACENISTA	SECUNDARIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	SI
HERNANDEZ	MENDEZ	MARTIN	ALMACENISTA	SECUNDARIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	SI
MORALES	MARTINEZ	JAVIER	ALMACENISTA	SECUNDARIA	PREPARATORIA	SI
PRIVC	MARTINEZ	UBALDO	ENC. MAT. DE FAB.	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI

Personal Recomendable con Reservas

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	PLUESTO	UBICACIÓN FÍSICA	Construcción y mantenimiento	Ata Orientación al detalle	Apego a normas y procedimientos
DELGADILLO	CORTÉS	JOEL ROBERTO	ENCARGADO MAT. PRIMA	PUENTE DE VIGAS	MED	MED	MED
LÓPEZ	GONZÁLEZ	JERICO	CAPTURISTA	PSICOFARMA	MED	MED	MED
FLORES	PÉREZ	JOSE CELSO	CHOFER	PUENTE DE VIGAS	MED	A	B
ALVÁREZ	TORRES	RUBEN	AUX. ALMACÉN	PSICOFARMA	MED	MED	MA
ROJAS	CRUZ	ANA LAURA	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	PSICOFARMA	A	MED	MA
BENITEZ	GALÁN	JOSE DOMINGO	ENCARGADO P.T.	PIPILA	MED	A	A
URIBE	MARTÍNEZ	ADAN	AYTE. ALMACÉN	PIPILA	MED	MED	A
ALVARADO	VALADEZ	ARTURO	FACTURISTA	PUENTE DE VIGAS	A	MED	B
GUADALUPE	SERRANO	OCTAVIO	PESADOR	PUENTE DE VIGAS	MED	MED	B
ALVAREZ	AGUILAR	JULIO CESAR	CHOFER	PSICOFARMA	A	MED	MA
JEVANO	FERNANDEZ	EDUARDO	ALMACENISTA	PSICOFARMA	MED	A	MED
TREJO	BOBADILLA	GUILLERMO	CHOFER	PIPILA	MED	B	MED
CAMACHO	DÍAZ	EDGAR OMAR	FACTURISTA	PUENTE DE VIGAS	MED	MED	A
MAXIMILIANO	PERALTA	RICARDO	ALMACENISTA	PSICOFARMA	MED	B	A
GUTIÉRREZ	SOTO	CESAR	ALMACENISTA	PSICOFARMA	MED	MED	MA
VELÁZQUEZ	MORALES	JOSE ROBERTO	ENCARGADO RECIBO	PUENTE DE VIGAS	MED	MED	MA
CAMARENA	LÓPEZ	ALBERTO	CHOFER	PUENTE DE VIGAS	MED	MED	MA
VILLARREAL	ZARAGOZA	JAVIER	ALMACENISTA	PSICOFARMA	MED	MED	MA
GUTIÉRREZ	MARTÍNEZ	EUSEBIO	ENCARGADO MATERIALES	PUENTE DE VIGAS	B	B	MA
VEZA	MORALES	RODRIGO	ALMACENISTA	PSICOFARMA	B	MED	MA
REYES	RAMÍREZ	ANDRÉS	AYTE. ALMACÉN	PIPILA	MED	B	MA

ESCOLARIDAD

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	PLUESTO	ESCOLARIDAD PERFIL	ESCOLARIDAD REAL	CUMPLE PERFIL ESCOLARIDAD
DELGADILLO	CORTÉS	JOEL ROBERTO	ENCARGADO MAT. PRIMA	SECUNDARIA	SECUNDARIA	NO
LÓPEZ	GONZÁLEZ	JERICO	CAPTURISTA	BACHILLERATO	TECNICO (CERTIFICADO)	SI
FLORES	PÉREZ	JOSE CELSO	CHOFER	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
MENDOZA	GONZÁLEZ	JUAN Y	INSPECTOR CALIDAD	LIC. QFB	ING. QUIMICO IND.	SI
ALVAREZ	TORRES	RUBEN	AUX. ALMACÉN	SECUNDARIA	SECUNDARIA TERMINADA	SI
ROJAS	CRUZ	ANA LAURA	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	PREPARATORIA	TECNICO (CERTIFICADO)	SI
BENITEZ	GALÁN	JOSE DOMINGO	ENCARGADO P.T.	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
URIBE	MARTÍNEZ	ADAN	AYTE. ALMACÉN	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
ALVARADO	VALADEZ	ARTURO	FACTURISTA	BACHILLERATO	CARRERA COMERCIAL	SI
GUADALUPE	SERRANO	OCTAVIO	PESADOR	TECNICO	TEC. QUIMICO	SI
ALVAREZ	AGUILAR	JULIO CESAR	CHOFER	LIC. QFB	3ER. SEMESTRE BACHILLERATO	SI
JEVANO	FERNANDEZ	EDUARDO	ALMACENISTA	LIC. QFB	PREPARATORIA	SI
TREJO	BOBADILLA	GUILLERMO	CHOFER	LIC. QFB	SECUNDARIA	SI
CAMACHO	DÍAZ	EDGAR OMAR	FACTURISTA	BACHILLERATO	BACHILLERATO	SI
MAXIMILIANO	PERALTA	RICARDO	ALMACENISTA	SECUNDARIA	PREPARATORIA	SI
GUTIÉRREZ	SOTO	CESAR	ALMACENISTA	SECUNDARIA	PREPARATORIA	SI
VELÁZQUEZ	MORALES	JOSE ROBERTO	ENCARGADO RECIBO	SECUNDARIA	BACHILLERATO TRUNCO	SI
CAMARENA	LÓPEZ	ALBERTO	CHOFER	SECUNDARIA	PRIVADA	SI
VILLARREAL	ZARAGOZA	JAVIER	ALMACENISTA	SECUNDARIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	SI
GUTIÉRREZ	MARTÍNEZ	EUSEBIO	ENCARGADO MATERIALES	SECUNDARIA	PRIVADA	SI
VEZA	MORALES	RODRIGO	ALMACENISTA	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
REYES	RAMÍREZ	ANDRÉS	AYTE. ALMACÉN	SECUNDARIA	SECUNDARIA TERMINADA	SI

Personal No Recomendable

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	PUESTO	UBICACIÓN FÍSICA	Constancia y seguimiento	Alta Orientación al detalle	Apego a normas y procedimientos
FRANCISCO	LOTINA	PEDRO	ENCARGADO EMBARQUES	PUENTE DE VIGAS	MED	MED	MA
TOLEDO	LÓPEZ	JESUS ANTONIO	AYTE. ALMACÉN	PIFILA	MED	MED	MED
HARO	DIÁZ	FERNANDO	ALMACENISTA	PSICOFARMA	MED	B	A
BIÑUELO	CAZUELA	GUILLEMO	AYTE. ALMACÉN	PIFILA	B	B	MA
BARPADAS	ANASTACIO	REYNALDO	CHOFER	PUENTE DE VIGAS	B	MB	MB
SANCHEZ	ROSALES	LEOPOLDO ENRIQUE	ALMACENISTA	PSICOFARMA	0	0	0

ESCOLARIDAD

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	PUESTO	ESCOLARIDAD PERFIL	ESCOLARIDAD REAL	CUMPLE PERFIL ESCOLARIDAD
FRANCISCO	LOTINA	PEDRO	ENCARGADO EMBARQUES	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
TOLEDO	LÓPEZ	JESUS ANTONIO	AYTE. ALMACÉN	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
HARO	DIÁZ	FERNANDO	ALMACENISTA	SECUNDARIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	SI
BIÑUELO	CAZUELA	GUILLEMO	AYTE. ALMACÉN	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
BARPADAS	ANASTACIO	REYNALDO	CHOFER	LIC. QFB	SECUNDARIA	SI
SANCHEZ	ROSALES	LEOPOLDO ENRIQUE	ALMACENISTA	SECUNDARIA	BACHILLERATO	SI

RESULTADOS MANTENIMIENTO.

NIVEL OPERATIVO

Personal Recomendable

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	PUESTO	UBICACIÓN FÍSICA	Facilidad de aprendizaje y Destreza manual	Constancia y seguimiento	Sentido común	Alta Orientación al detalle	Apego a normas y procedimientos
SANDOVAL	FRANCO	LUIS FERNANDO	ELECTROMECANICO	VALLEJO I	A	A	MED	MA	A
PADILLA	DE LA FUENTE	GUSTAVO	MECANICO-TORNERO	PSICOFARMA	A	MA	MA	MA	MED
RUIZ	FÉREZ	RAMÓN	ELECTRÓNICO	CONSCRITO	MA	MED	A	MED	MA
VARGAS	GALLEGOS	BERNARDO	ELECTROMECÁNICO	CONSCRITO	MED	B	A	B	B
MORALES	SEGOVIA	MARTIN ADOLFO	ELECTROMECANICO	PSICOFARMA	MED	MED	MA	A	MA
PERRUSQUÍA	ZARCO	EDUARDO	ELECTROMECANICO	PSICOFARMA	MED	MED	A	A	MA
AROSTICO	RAMÍREZ	EDGAR OMAR	ASISTENTE DE PLANEACIÓN	CONSCRITO	A	A	MED	MED	A
ESLAYA	OLIVARES	JOSE LUIS	TEC. DE CASA DE AGUAS	PSICOFARMA	MED	B	A	MED	MED

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	PUESTO	UBICACIÓN FÍSICA	Constancia y seguimiento	Alta Orientación al detalle	Apego a normas y procedimientos
FRANCISCO	LOTINA	PEDRO	ENCARGADO EMBARQUES	PUENTE DE VIGAS	MED	MED	MA
TOLEDO	LÓPEZ	JESUS ANTONIO	AYTE. ALMACÉN	PIFILA	MED	MED	MED
HARO	DIÁZ	FERNANDO	ALMACENISTA	PSICOFARMA	MED	B	A
BIÑUELO	CAZUELA	GUILLEMO	AYTE. ALMACÉN	PIFILA	B	B	MA
BARPADAS	ANASTACIO	REYNALDO	CHOFER	PUENTE DE VIGAS	B	MB	MB
SANCHEZ	ROSALES	LEOPOLDO ENRIQUE	ALMACENISTA	PSICOFARMA	0	0	0

ESCOLARIDAD

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	PUESTO	ESCOLARIDAD PERFIL	ESCOLARIDAD REAL	CUMPLE PERFIL ESCOLARIDAD
FRANCISCO	LOTINA	PEDRO	ENCARGADO EMBARQUES	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
TOLEDO	LÓPEZ	JESUS ANTONIO	AYTE. ALMACÉN	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
HARO	DIÁZ	FERNANDO	ALMACENISTA	SECUNDARIA	SECUNDARIA (CERTIFICADO)	SI
BIÑUELO	CAZUELA	GUILLEMO	AYTE. ALMACÉN	SECUNDARIA	SECUNDARIA	SI
BARPADAS	ANASTACIO	REYNALDO	CHOFER	LIC. QFB	SECUNDARIA	SI
SANCHEZ	ROSALES	LEOPOLDO ENRIQUE	ALMACENISTA	SECUNDARIA	BACHILLERATO	SI

RESULTADOS MANTENIMIENTO.

NIVEL OPERATIVO

Personal Recomendable

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	PUESTO	UBICACIÓN FÍSICA	Facilidad de aprendizaje y Destreza manual	Constancia y seguimiento	Sentido común	Alta Orientación al detalle	Apego a normas y procedimientos
SANDOVAL	FRANCO	LUIS FERNANDO	ELECTROMECANICO	VALLEJO I	A	A	MED	MA	A
PADILLA	DE LA FUENTE	GUSTAVO	MECANICO-TORNERO	PSICOFARMA	A	MA	MA	MA	MED
RUIZ	FÉREZ	RAMÓN	ELECTRÓNICO	CONSCRITO	MA	MED	A	MED	MA
VARGAS	GALLEGOS	BERNARDO	ELECTROMECÁNICO	CONSCRITO	MED	B	A	B	B
MORALES	SEGOVIA	MARTIN ADOLFO	ELECTROMECANICO	PSICOFARMA	MED	MED	MA	A	MA
PERRUSQUILA	ZARCO	EDUARDO	ELECTROMECANICO	PSICOFARMA	MED	MED	A	A	MA
AROSTICO	RAMÍREZ	EDGAR OMAR	ASISTENTE DE PLANEACIÓN	CONSCRITO	A	A	MED	MED	A
ESLAYA	OLIVARES	JOSE LUIS	TEC. DE CASA DE AGUAS	PSICOFARMA	MED	B	A	MED	MED

ESCOLARIDAD

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	PUESTO	UBICACIÓN FÍSICA	ESCOLARIDAD REAL	ESCOLARIDAD PERFIL	CUBRE PERFIL ESCOLARIDAD
SANDOVAL	FRANCO	LUIS FERNANDO	ELECTROMECAÁNICO	VALLEJO 1	TÉCNICO	TEC. ELECTROMECAÁNICO	SI
PADILLA	DE LA FUENTE	GUSTAVO	MECANICO-TORNERO	PSICOFARMA	TEC. MECANICO ELECTRICISTA	TEC. MECANICO-ELECTRICISTA	SI
RUZ	PÉREZ	RAMÓN	ELECTRÓNICO	CONSCRIPTO	TÉCNICO	TEC. ELECTRÓNICA	SI
VARGAS	GALLEGOS	BERNARDO	ELECTROMECAÁNICO	CONSCRIPTO	20 SEMESTRE LIC.	TEC. ELECTROMECAÁNICO	SI
MORALES	SEGOVIA	MARTIN ADOLFO	ELECTROMECAÁNICO	PSICOFARMA	TEC. EN MECANICA	TEC. ELECTROMECAÁNICO	SI
PERRUSQUIA	ZARCO	EDUARDO	ELECTROMECAÁNICO	PSICOFARMA	PREPARATORIA TRUNCA	TEC. ELECTROMECAÁNICO	SI
ARÓSTICO	RAMÍREZ	EDGAR OMAR	ASISTENTE DE PLANEACIÓN	CONSCRIPTO	TÉCNICO	TEC. CONALEP	SI
ESLAYA	OLIVARES	JOSE LUIS	TEC. DE CASA DE AGUAS	PSICOFARMA	TEC. ELECTRICISTA	TÉCNICO MTO	SI

Personal Recomendable con Reservas

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	PUESTO	UBICACIÓN FÍSICA	Facilidad de aprendizaje y Destreza manual	Constancia y seguimiento	Sentido Común	Alta Orientación al detalle	Apego a normas y procedimientos
CHAPARRO	SALAZAR	BERNARDO	ELECTROMECAÁNICO	VALLEJO 1	B	MED	MED	A	MA
VELÁZQUEZ	CARTAS	GREGORIO	ELECTROMECAÁNICO	CONSCRIPTO	MED	A	MED	B	MA
TORRES	RÍOS	EPIFANIO TELESFORO	AYUDANTE DE MANTENIMIENTO	VALLEJO 1	MED	MA	B	MED	MA
LOPEZ	HERNANDEZ	JORGE	ELECTROMECAÁNICO	PSICOFARMA	MED	MED	MED	B	MA
GALLEGOS	GARCÍA	ENRIQUE	ELECTROMECAÁNICO	CONSCRIPTO	B	MED	MED	MED	MA
CANO	LUÑO	GUSTAVO IVAN	ELECTROMECAÁNICO	PSICOFARMA	A	A	A	MED	MED
LUJAN	OLIVAR	LILIA GPE.	ASISTENTE	CONSCRIPTO	MED	MA	B	MED	MA
DEL ANGEL	AYALA	MA. GUADALUPE	ASISTENTE DE MANTENIMIENTO	PSICOFARMA	A	A	A	B	MA
GRIZ	AGUILAR	ANTONIO	ELECTROMECAÁNICO	VALLEJO 1	MA	MA	MED	MED	MED
ZARATE	PEREZ	VIDAL	ELECTROMECAÁNICO	PSICOFARMA	MED	MA	MED	B	MA
RAMOS	LOPEZ	ARTURO	ELECTRONICO	PSICOFARMA	MED	0	B	MED	0
VELÁZQUEZ	MIRANDA	ALFREDO	ELECTROMECAÁNICO	CONSCRIPTO	MED	MED	MED	MED	MA
ORTEGA	GOMEZ	IGNACIO	ELECTROMECAÁNICO	PSICOFARMA	B	B	MED	MED	A
CASTELAN	PEREZ	MIGUEL ANGEL	ELECTRICISTA	PSICOFARMA	B	MED	MED	MED	B
CRISTOBAL	TERRAZAS	MIGUEL	ELECTROMECAÁNICO	CONSCRIPTO	B	MA	MED	MED	MA
HERNANDEZ	HERNANDEZ	ALFONSO	ELECTROMECAÁNICO	VALLEJO 1	MED	MED	B	B	MA
MUÑOZ	BRAVO	MARIO	ELECTROMECAÁNICO	VALLEJO 1	MED	B	MED	B	MED

ESCOLARIDAD

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	PUESTO	UBICACIÓN FISICA	ESCOLARIDAD REAL	ESCOLARIDAD PERFIL	CUBRE PERFIL ESCOLARIDAD
CHAPARRO	SALAZAR	BERNARDO	ELECTROMECAÁNICO	VALLEJO 1	SECUNDARIA TRUNCA	TEC. ELECTROMECAÁNICO	NO
VELÁZQUEZ	CARTAS	GREGORIO	ELECTROMECAÁNICO	CONSCRIPTO	SECUNDARIA TERMINADA	TEC. ELECTROMECAÁNICO	NO
TORRES	RIOS	EPIFANIO TELESFORO	AYUDANTE DE MANTENIMIENTO	VALLEJO 1	SECUNDARIA	TEC. CONALEP	NO
LOPEZ	HERNANDEZ	JORGE	ELECTROMECAÁNICO	PSICOFARMA	TEC. MECANICO INDUSTRIAL	TEC. ELECTROMECAÁNICO	SI
GALLEGOS	GARCÍA	ENRIQUE	ELECTROMECAÁNICO	CONSCRIPTO	LIC. TRUNCA	TEC. ELECTROMECAÁNICO	SI
CANO	LUGO	GUSTAVO IVAN	ELECTROMECAÁNICO	PSICOFARMA	INDUSTRIAL	TEC. ELECTROMECAÁNICO	SI
LUJAN	OLIVAR	LILIA GPE	ASISTENTE	CONSCRIPTO	BAHILLERATO	BACHILLERATO TEC.	SI
DEL ANGEL	AYALA	MA. GUADALUPE	ASISTENTE DE MANTENIMIENTO	PSICOFARMA	TÉC. CONTABLE	TEC. SECRETARIAL	SI
CRUZ	AGUILAR	ANTONIO	ELECTROMECAÁNICO	VALLEJO 1	TÉCNICO	TEC. ELECTROMECAÁNICO	SI
ZARATE	PEREZ	VIDAL	ELECTROMECAÁNICO	PSICOFARMA	TEC. FOGONERO	TEC. ELECTROMECAÁNICO	NO
RAMOS	LOPEZ	ARTURO	ELECTRÓNICO	PSICOFARMA	TÉC. EN ELECTRICIDAD/ELECTRÓNICO	TEC. ELECTRÓNICA	SI
VELÁZQUEZ	MIRANDA	ALFREDO	ELECTROMECAÁNICO	CONSCRIPTO	TÉCNICO	TEC. ELECTROMECAÁNICO	SI
ORTEGA	GOMEZ	IGNACIO	ELECTROMECAÁNICO	PSICOFARMA	TEC. EN METAL MECANICO	TEC. ELECTROMECAÁNICO	SI
CASTELAN	PEREZ	MIGUEL ANGEL	ELECTRICISTA	PSICOFARMA	TÉC. ELECTRICISTA	TEC. ELECTRICISTA	SI
CRISTOBAL	TERRAZAS	MIGUEL	ELECTROMECAÁNICO	CONSCRIPTO	TÉCNICO ELECTRICISTA	TEC. ELECTROMECAÁNICO	SI
HERNANDEZ	HERNANDEZ	ALFONSO	ELECTROMECAÁNICO	VALLEJO 1	SECUNDARIA	TEC. ELECTROMECAÁNICO	NO
MUNOZ	BRAVO	MARIO	ELECTROMECAÁNICO	VALLEJO 1	ING. MECÁNICO TRUNCO	TEC. ELECTROMECAÁNICO	SI

Personal No Recomendable

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	PUESTO	UBICACIÓN FISICA	ESCOLARIDAD REAL	ESCOLARIDAD PERFIL	CUBRE PERFIL ESCOLARIDAD
HIGARDA	IBARRA	SALVADOR	ELECTROMECAÁNICO	VALLEJO 1	TÉCNICO	TEC. ELECTROMECAÁNICO	SI
MENDOZA	IDAÑEZ	RODALIO	ELECTROMECAÁNICO	CONSCRIPTO	TEC. ELECTRICISTA	TEC. ELECTROMECAÁNICO	SI
GARCIA	CAMACHO	ANTONIO	ELECTROMECAÁNICO	PSICOFARMA	PREPARATORIA	TEC. ELECTROMECAÁNICO	NO
HERNANDEZ	REYNA	DAVID	ELECTROMECAÁNICO	CONSCRIPTO	TÉCNICO MECÁNICO ELECTRICISTA	TEC. ELECTROMECAÁNICO	SI
TOLENTINO	PÉREZ	MARCELO	AYUDANTE DE MANTENIMIENTO	CONSCRIPTO	10. SECC.	TEC. CONALEP	NO

Personal No Evaluable

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	PUESTO	UBICACIÓN FISICA
LOPEZ	COLIN	SALVADOR	ALBAÑIL	PSICOFARMA
ANGEL	MARTINEZ	JOSE GUADALUPE	JARDINERO	VALLEJO 1
NAVARRO	ORTIZ	SILVIO	FOGONERO	PSICOFARMA

Por la naturaleza del puesto y funciones, el personal no es susceptible de evaluación

ANEXO 9

**PROGRAMA DEL CURSO DE CAPACITACIÓN
ALMACEN**

Nombre del Curso	Objetivo	Competencias a Desarrollar	Contenido	Participantes	Duración	Capacitación	Responsable de capacitación	Fechas
EL CAMBIO Y NUESTRO PAPEL COMO AGENTES PROACTIVOS	Propiciar en los colaboradores la disposición al cambio, proporcionándoles herramientas para afrontar los cambios generados en la Organización que impacten directamente en su vida laboral.	De Gestión	¿Qué es cambio? ¿Cambiar para que ? Fenomenos inherentes ¿Qué te provoca?, proceso emocional ¿Qué vamos a lograr? Respuestas ante el cambio, Rol reactivo, Rol proactivo, Desiciones acertadas ¿Cómo afrontar un cambio? Persona-realidad, sentir-consentir, Tratamiento responsable ante el cambio.	Personal de Almacen	4 hrs	Externa	Mente Estratégica	Ver calendario
RE-INDUCCIÓN A LA EMPRESA	Incorporar a los colaboradores en la cultura Organizacional del Grupo Neolpharma, mediante el conocimiento de los aspectos fundamentales de ésta y la comprensión de la relevancia de su labor dentro de la organización.	Organizacionales	Re-Inducción a la empresa. Grupo Neolpharma, Misión, Visión, Valores, código de ética y de conducta. Estructura Organizacional. Descriptivos de puesto.	Personal de Almacen	1 hr	Interna	DO y CH	Ver calendario
CONCEPTOS BASICOS ISO 9000	Familiarizar a los colaboradores con los conceptos básicos de los requerimientos de la norma ISO 9000 y la relevancia para Psicofarma como empresa certificada, así como en la concientización del desempeño bajo estándares de calidad	Técnicas y perfil de puesto	¿Qué es un sistema de Gestión de Calidad? Importancia y Beneficios Manual de calidad de Psicofarma, Planes de Calidad Psicofarma Procedimientos obligados de la Norma Conceptos geerales de ISO	Personal de Almacen	4 hrs	Interna	Control de Sistema de Gestion de Calidad	Ver calendario

BUENAS PRACTICAS DE ALMACENAMIENTO	Desarrollar en los colaboradores las competencias técnicas referentes a las nuevas practicas de almacenamiento en cumplimiento con la norma farmaceutica	Técnicas y perfil de puest	Normas nacionales e internacionales. Aseguramiento de la Calidad de almacenamiento. Sistema primeras entradas-primeras salidas. Control de la documentación. Condiciones ambientales. Traslado y resguardo de producto terminado en el almacén.	Personal de Almacen	5 hrs	Externa	IDECAQUIF	Ver calendario
BUENAS PRACTICAS DE DISTRIBUCIÓN	Desarrollar en los colaboradores las competencias técnicas referentes a las nuevas practicas de Distribución en cumplimiento con la normatividad farmaceutica	Técnicas y perfil de puest	Normas Nacionales e Internacionales. Aseguramiento de la Calidad Control de Distribución. Sistema de primeras entredas-salidas. Control de documentación. Condiciones ambientales. Distribución de productos farmacéuticos controlados. Distribución de productos de Red fría	Personal de Almacen	6 hrs	Externa	IDECAQUIF	Ver calendario
SEGURIDAD E HIGIENE	Propiciar a los colobaradores los conocimientos indispensables para la protección personal y el cuidado de las instalaciones bajo un marco de trabajo seguro.	Técnicas y perfil de puest	Conocimiento y utilización del equipo de protección personal. Protección lumbar. Interpretación de los señalamientos de seguridad. Manejo de extintores y primeros auxilios. Trabajo en las alturas. ¿Qué hacer en caso de siniestro?	Personal de Almacen	4 hrs	Externa	Noriega y Asociados	Ver calendario

GLOSARIO

GLOSARIO

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE COMPORTAMIENTOS
Constancia y seguimiento	Mantiene un ritmo de trabajo constante y en promedio de acuerdo al grupo, con la finalidad de lograr la culminación de la tarea y/u obtener un resultado. Tiene presente la continuación de las actividades hasta concluir la tarea, sin esperar indicaciones del jefe inmediato.
Facilidad de aprendizaje y Destreza manual	Posee un nivel intelectual suficiente (Evaluación psicométrica) que le permite el aprendizaje de conocimientos y el desarrollo de habilidades / destrezas manuales para el manejo de equipos de fabricación, sistemas electrónicos y/o realización de actividades manuales de coordinación viso-motora.
Habilidad numérica*	Posee un nivel de habilidad numérica suficiente (Evaluación psicométrica) para la ejecución de conteos físicos y realización de operaciones aritméticas básicas (suma, resta, multiplicación, división).
Alta Orientación al detalle	Identifica los detalles dentro de una situación general, advirtiendo faltantes o diferencias mínimas. Asegura la aplicación, ocurrencia o mantenimiento de condiciones de igualdad a situaciones repetitivas bajo el mismo escenario.
Apego a normas y procedimientos	Sigue, aplica o cumple en orden los pasos dentro de un procedimiento, instrucciones de aplicación o condiciones de trabajo establecidas. Respeta el orden de los escenarios o ambientes y desarrolla sus actividades en forma disciplinada.

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE COMPORTAMIENTOS
Negociación	Habilidad para llegar a acuerdos mediante el análisis de alternativas para el logro de resultados y la aceptación armoniosa de ambas partes. Utiliza métodos de comunicación apropiados para lograr la aceptación de una idea, plan, actividad o producto.
Liderazgo	Establece una dirección claramente definida al grupo de trabajo para la obtención de resultados. Involucra a todos los integrantes del equipo mediante la definición de roles y responsabilidades en la consecución de una meta. Influye favorablemente en el equipo de trabajo para conducirlo hacia las metas u objetivos de trabajo. Establece relaciones de confianza, respeto e imparcialidad hacia sus colaboradores.
Manejo de personal	Habilidad para dirigir, coordinar, delegar tareas y/o responsabilidades al interior de un grupo de trabajo. Supervisar tareas, avances y cumplimiento de normas y procedimientos, de los integrantes del equipo a cargo. Mantener el control y el seguimiento de las actividades delegadas a los colaboradores, estableciendo una relación cordial, respetuosa y de genuino interés por sus colaboradores.