

## 9. Anexos

### 9.1. Anexo A. Resultado de la estimación de la demanda de pescado

#### 9.1.1. Definición de las variables

Variable Dependiente

**Consumo Aparente (CA)**, es el volumen total de la producción más las importaciones y menos las exportaciones, en toneladas, que expresa el volumen total consumido.

La serie más larga de consumo aparente y con alguna coherencia de que se dispone (dado que los datos pertenecen a una misma base), para el pescado, es la existente en la base de datos FISHCOMM-PC de la FAO, que se presenta a continuación en la tabla.

Variable Dependiente: Demanda.

Consumo Aparente del Pescado

Año	Pescado
1976	1.496.109
1977	1.423.316
1978	1.468.026
1979	1.363.050
1980	1.464.307
1981	1.410.837
1982	1.603.328
1983	1.490.798
1984	1.533.331
1985	1.597.681
1986	1.597.187
1987	1.864.389
1988	1.995.975
1989	1.898.857
1990	1.768.453
1991	1.773.794
1992	1.720.119
1993	1.835.665
1994	1.833.851
1995	1.771.073
1996	1.768.979
1997	

Fuente: FISCHCOMM-PC.

Los datos de esta tabla se refieren al consumo aparente del pescado calculado como se explica anteriormente, utilizando el volumen de producción, importación y exportación de los productos tanto frescos como congelados, a partir de la base de datos de la FAO, FISHCOMM-PC.

#### Variable Independiente

1. La **renta per cápita (RP)**, como un indicador de renta, de capacidad de consumo. Tiene la función de evaluar el efecto renta sobre la demanda del producto. Se espera que esta variable tenga un efecto positivo sobre la demanda, es decir, que cuanto mayor la renta de los consumidores, mayor sea la demanda.

2. La **tasa de crecimiento de la población (P)**, que indica el crecimiento del mercado consumidor. Esta variable, junto con la renta per capita, expresa la renta total de los españoles, con lo que, conjuntamente, representan adecuadamente la renta. Como la variable anterior, también se espera que esta variable tenga una relación positiva con la demanda.

3. El **índice de precio del pescado fresco y congelado (PB)** del INE, indicando el nivel de evolución del precio del producto. Tiene el objetivo de evaluar el efecto precio sobre la demanda del producto; se espera que esta variable tenga un

#### Variables Explicativas

Año	RP*	P**	PP**	PA**	ED**
1976	981.662	1,19	15,15	22,70	0,15
1977	997.567	1,20	20,77	28,85	0,15
1978	1.000.884	1,13	25,49	33,94	0,15
1979	992.409	0,90	29,91	37,03	0,15
1980	997.831	0,75	33,51	39,94	0,16
1981	986.296	0,99	38,98	45,05	0,16
1982	995.864	0,59	43,06	51,97	0,16
1983	1.012.834	0,51	47,98	56,84	0,16
1984	1.023.244	0,44	55,38	64,62	0,17
1985	1.047.744	0,20	60,85	71,35	0,17
1986	1.077.988	0,30	68,41	78,50	0,18
1987	1.135.984	0,25	73,57	83,12	0,18
1988	1.191.008	0,22	79,45	86,25	0,18
1989	1.245.941	0,20	84,72	92,02	0,19
1990	1.290.690	0,15	92,16	90,87	0,19
1991	1.317.629	0,18	97,56	102,06	0,20
1992	1.323.706	0,23	100,96	103,13	0,20
1993	1.305.221	0,20	99,48	100,05	0,20
1994	1.330.745	0,16	102,63	106,30	0,21
1995	1.365.631	0,15	0,423	110,29	0,21
1996	1.393.114	0,15	106,04	113,48	0,21

\* Pesetas de 1990. Fuente: IFS.

\*\* Fuente: INE.

impacto negativo sobre la demanda del pescado, es decir, mayor precio, menor demanda de pescado.

4. El **índice de precio de los demás alimentos (IPC alimentos sin elaborar)** del INE (**PA**), que indica la evolución de los precios de los productos competidores y tiene el objetivo de evaluar el efecto sustitución, es decir, capta el impacto de la sustitución del consumo entre productos dada cualquier variación en los precios de los demás productos. Se considera como los principales productos competidores los demás alimentos sin elaborar, es decir, se está suponiendo que los consumidores, dada cualquier fluctuación del precio de un alimento, lo sustituirá por otros alimentos alternativos. Se espera que un aumento de esta variable implique un aumento de la demanda de pescado.

### 9.1.2. Estimación de la función de demanda

LS // Dependent Variable is CA

Date: 12/14/98 Time: 12:18

Sample: 1976 1996

Included observations: 21

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
<b>C</b>	<b>1091.845</b>	<b>548.3919</b>	<b>1.990993</b>	<b>0.0628</b>
RP	0.198577	0.589015	0.337134	0.7401
PA	6.660049	10.31091	0.645922	0.5270
PP	-2.261044	11.32585	-0.199636	0.8441

R-squared	0,705632	Mean dependent var	1651.863
Adjusted R-squared	0,653685	S.D. dependent var	185.7704
S.E. of regression	109.3232	Akaike info criterion	9.558261
Sum squared resid	203176.6	Schwarz criterion	9.757218
Log likelihood	-126.1594	F-statistic	13.58361
Durbin-Watson stat	1.071594	Prob(F-statistic)	0.000090

Estos resultados se refieren a la estimativa de la demanda de pescado para España. El primer cuadro presenta la estimativa de los coeficientes de la función de demanda, el segundo la tabla de residuos y el gráfico de residuos.

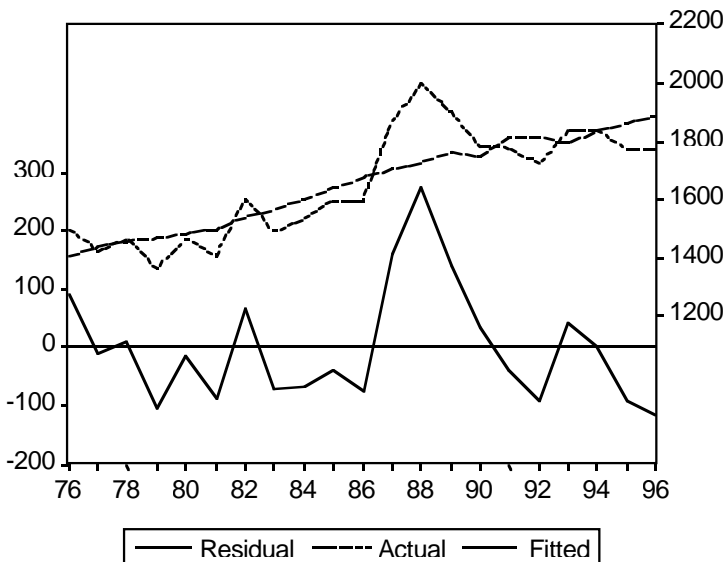
Como se puede observar, la ecuación presenta buenas medidas de ajuste final dado que el F estadístico es significativo a 5% y las variables presentan el signo teóricamente esperado. Por otro lado, ninguna de las variables es significativamente diferente de cero, lo que puede ser explicado por el tamaño de la serie y por las grandes fluctuaciones de la variable dependiente en los últimos 10 años.

Sin embargo, en general, este modelo presenta excelentes medidas de ajuste final, con un  $R^2$  altísimo y estadísticamente diferente de cero en su conjunto y todas las variables con el signo teóricamente esperado.

**Tabla del Residuo**

Actual	Fitted	Residual	Residual	Plot
1496.109	1403.72149928	92.3875007211	.	*
1423.316	1435.13447293	-11.8184729302	*	.
1468.026	1459.02439167	9.00160833173	.	*
1363.05	1467.90307165	-104.853071646	*	.
1464.307	1480.2279874	-15.9209873966	*	.
1410.837	1499.60611996	-88.7691199554	*	.
1603.328	1538.33259431	64.9954056923	.	*
1490.798	1563.26407473	-72.4660747298	*	.
1533.331	1600.20789834	-66.8768983444	*	.
1597.681	1637.49155962	-39.8105596196	*	.
1597.187	1674.06921693	-76.8822169331	*	.
1864.389	1704.64268716	159.746312844	.	*
1995.975	1723.13805653	272.836943465	.	*
1898.857	1760.60688508	138.250114924	.	*
1778.453	1744.96531918	33.4876808171	.	*
1773.794	1812.66270326	-38.8687032608	*	.
1720.119	1813.31314148	-93.1941414753	*	.
1835.665	1792.45337294	43.2116270627	.	*
1833.851	1831.98547376	1.86552624001	*	.
1771.073	1861.89899049	-90.8259904871	*	.
1768.979	1884.47548332	-115.49648332	*	.

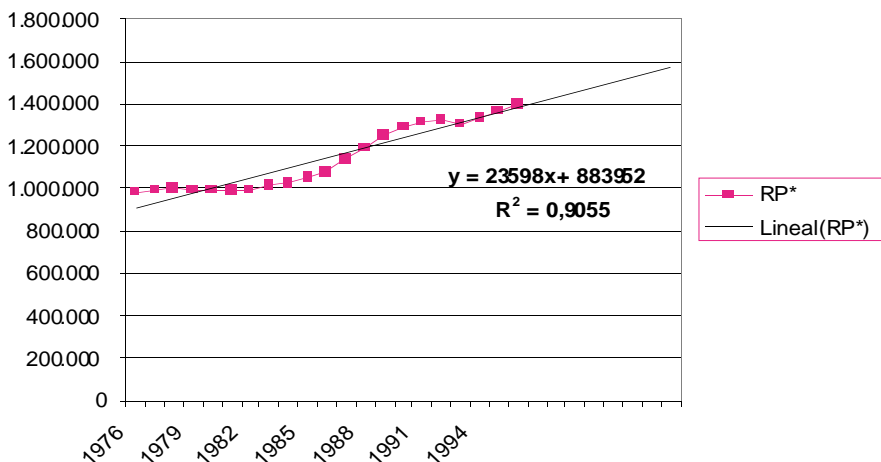
**Gráfico del Residuo**



### 9.1.3. Análisis de tendencia de las variables explicativas en los modelos de simulación de la demanda

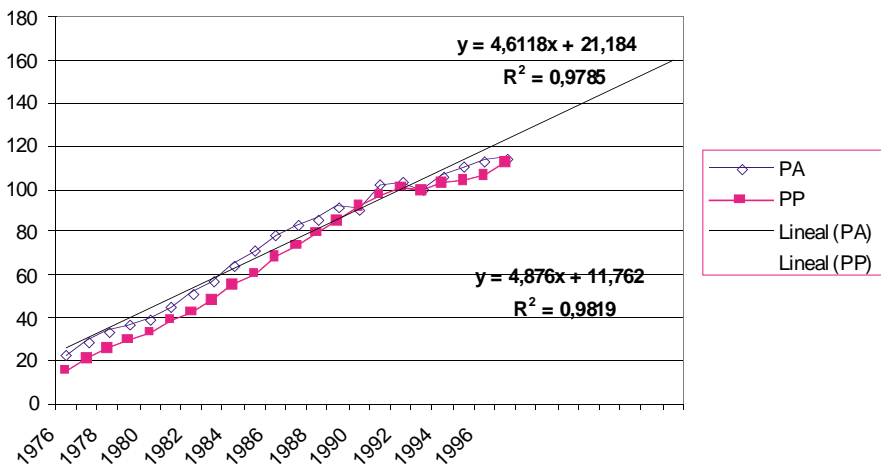
a) Renta per Cápita

**Evolución y Tendencia de la Renta Per Capita**



b) Índices de precios

**Evolución y Tendencia de los Índices de Precios**



## 9.2. Anexo B. Ejemplo de manual de valoración de puestos de trabajo

FACTOR 1: FORMACIÓN O EDUCACIÓN	
Definición: <i>Conocimientos o formación que el titular o titulares del puesto deben poseer para comprender y mejor resolver los problemas que surjan en el desempeño de sus funciones y responsabilidades, y en el cumplimiento de las tareas y objetivos.</i>	
Grados	Puntos
1. Conocimientos de nivel elemental que capacitan para desempeñar tareas de naturaleza manual o realizar trabajos de ejecución simple. Formación básica requerida: EGB o equivalente.	10
2. Conocimientos profesionales que capacitan para desempeñar oficios de tecnología simple o trabajos intelectuales que requieren el dominio de una especialidad poco compleja. Formación básica requerida: FP, BUP, o similar.	20
3. Conocimientos profesionales que capacitan para realizar especialidades cualificadas y complejas, tanto de índole industrial como administrativa. Formación básica requerida: FP2 o equivalente, completada con formación específica en distintos puestos de trabajo.	30
4. Conocimientos de técnicas cualificadas con coordinación y supervisión de especialidades simples. Formación básica requerida: Maestrías Industriales, Técnicos Comerciales, o similares.	40
5. Conocimientos de técnicas complejas con coordinación y supervisión de técnicas específicas cualificadas. Formación básica requerida: Titulados medios universitarios.	50
6. Conocimientos amplios de una disciplina científica con dirección, coordinación y supervisión de técnicas complejas distintas. Formación básica requerida: Titulación superior universitaria.	60

FACTOR 2: EXPERIENCIA	
Definición: <i>Duración del tiempo normalmente requerido para aprender el trabajo satisfactoriamente desde el punto de vista de calidad y cantidad, bajo condiciones normales.</i>	
Grados	Puntos
1. Menos de un mes	10
2. De uno a seis meses	20
3. De seis a un año	30
4. De un año a tres años	40
5. De tres a seis años	50
6. Más de seis años	60

<b>FACTOR 3: INICIATIVA</b>	
<i>Definición: Capacidad para actuar independientemente en la planificación y desarrollo de las tareas, tomar decisiones para la ejecución satisfactoria de las mismas, desarrollar recursos necesarios para el trabajo y alcanzar las prescripciones escritas sobre procedimientos o métodos para guía de la persona que ocupa el puesto.</i>	
<b>Grados</b>	<b>Puntos</b>
1. Realizar tareas que requieran poca o ninguna planificación o decisión, ejecutar tareas sencillas, clasificaciones simples, bajo instrucciones verbales exactas o bajo estrecha supervisión.	10
2. Trabajar con instrucciones detalladas, tomar decisiones menores fáciles sobre trabajos rutinarios sencillos o rutinarios complejos, clasificar material según tamaño, peso o apariencia, decidir cuándo un trabajo sencillo está satisfactoriamente terminado.	20
3. Planificar, ejecutar y deducir el orden de sucesión de operaciones de las que se conoce sólo el método general a seguir; tomar decisiones generales en cuanto a calidad; realizar operaciones y puesta a punto o montaje de un equipo moderadamente complicado; clasificar productos mediante pruebas de ensayo físico, químico o por sentido común; determinar el tipo de maquinaria y utillaje para ejecutar un trabajo; decidir cuándo un trabajo complicado está satisfactoriamente terminado.	30
4. Planificar la ejecución de un trabajo inusitado y difícil del que se conoce solamente el método general de trabajo; tomar decisiones que requieran el empleo de considerable iniciativa y juicio; planificar, antes de poner en marcha, operaciones complejas; consultar a sus jefes sólo en casos raros de extrema complicación.	40
5. Poseer una habilidad extraordinaria para trabajar independientemente, con el mínimo asesoramiento, hacia resultados generales; idear nuevos métodos de actuación; resolver situaciones nuevas de tareas complicadas que necesiten un alto grado de iniciativa y juicio en trabajos muy complicados.	50
6. Realizar tareas que requieran investigar situaciones muy complicadas que normalmente suponen responsabilidad de jefe y que originan nuevos métodos o procedimientos para obtener los resultados deseados; sensiblemente apto para puestos de alto mando.	60
7. Reservado para puesto de alto mando, en los cuales es necesario constantemente hacer frente y decidir importantes cuestiones; realización de trabajos técnicos que presentan a veces problemas que requieren una avanzada habilidad en la materia; tomar decisiones que implican una acción y responsabilidad considerables.	70
8. Puestos de alta dirección; establecer la política de la Empresa para una mayor efectividad de la misma y mejor resolución de sus problemas.	80

<b>FACTOR 4: ESFUERZOS FÍSICOS</b>	
<i>Definición: Aprecia la intensidad y persistencia del esfuerzo muscular necesario para la ejecución del trabajo. Considera también el esfuerzo debido a las posiciones difíciles de trabajo.</i>	
<b>Grados</b>	<b>Puntos</b>
1. Posición de trabajo de pie o sentado a voluntad del operario; andar pero con posibilidad de descensos periódicos; manejo intermitente y espaciado de materiales o mandos que requieren menos de 5 kg de esfuerzo o similares.	10
2. Posición de trabajo normal pero casi invariable; trabajo constante, de pie, con cierta libertad de movimientos; posiciones incómodas de algún momento; trabajos que exigen un ritmo rápido sin esfuerzo apreciable; esfuerzos casi permanentes hasta 5 kg; esfuerzos intermitentes hasta 12 kg o similares.	20
3. Posición algo incómoda persistente; posición incómoda intermitente; necesidad de un ritmo de trabajo muy rápido, con esfuerzos ligeros hasta 5 kg; esfuerzos casi permanentes entre 5 y 12 kg; esfuerzos temporales hasta 24 kg; trabajos normales en máquinas herramientas medianas, en las que hay que colocar piezas, apretar garras o bridas fuertemente con bastante continuidad o similares.	30
4. Trabajos que requieren cierto esfuerzo con posición de trabajo incómodo persistente o posición muy incómoda intermitente; trabajos que requieren un ritmo de trabajo rápido con esfuerzos medios; esfuerzos casi permanentes hasta 20 kg; esfuerzos temporales hasta 30 kg o similares.	40
5. Trabajos que exijan notables esfuerzos en posición violenta o muy anormal; ritmo de trabajo con esfuerzos importantes; esfuerzos generalmente superiores a 40 kg o similares.	50



<b>FACTOR 5: DIVERSIDAD DE TAREAS</b>	
<i>Definición: El esfuerzo de atención ocasionado por la variedad de los trabajos a ejecutar, y las decisiones de que tales cambios pueden precisarse.</i>	
<b>Grados</b>	<b>Puntos</b>
1. Tareas de rutina simple, que requieren la utilización de sólo hasta cinco procedimientos de trabajo definidos y pequeños juicios individuales, puesto que el trabajo se efectúa bajo inmediata supervisión y hay poco campo de elección para el método de actuación.	10
2. Tareas rutinarias que incluyen la aplicación de prescripciones o estándares, requiriendo el uso de varios procedimientos y la toma de decisiones menores que requieran algún juicio.	20
3. Tareas semirrutinarias, que incluyen un conocimiento intenso de un campo restringido, requiriendo el uso de una extensa serie de procedimientos y el análisis de factores en situaciones que determinan qué acción se debe emprender dentro de los límites de normas o estándares a utilizar.	30
4. Tareas semirrutinarias, incluyendo un conocimiento general de las normas y procesos de la Empresa. Fijación de sus aplicaciones en casos no previamente determinados. Tareas que requieren trabajo independiente dirigido a resultados generales, proyectos de nuevos métodos, modificación o adaptación de procesos estándares, haciendo frente a nuevas condiciones o tomando decisiones basadas en la política anterior de la Empresa.	40
5. Trabajo difícil o altamente técnico, o implicando proyectos que presentan problemas nuevos o que cambian constantemente. Tareas que requieren una avanzada habilidad para tratar con factores complejos de no fácil evaluación o tomar decisiones basadas en conclusiones para las cuales existen pocos precedentes.	50
6. Participación de la formulación y conducción de la política de la Empresa, objetivos y programas para su mejor división de funciones. Dirección y coordinación del Trabajo de Departamentos subordinados en orden a obtener objetivos.	60
7. Tareas especiales de gran variedad que precisan de muchas tomas de decisión con escasos o nulos precedentes.	70
8. Reservado para quienes se ven precisados de tomar decisiones inciertas de forma casi constante.	80

<b>FACTOR 6: RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS</b>	
Definición: <i>La responsabilidad derivada de tener que planificar, enseñar y dirigir eficazmente el trabajo de otras personas, y la implicada en el puesto de trabajo, por ayudar o dirigir el trabajo de otros, formar y manejar personal y mantener su buena disposición hacia la Empresa.</i>	
<b>Grados</b>	<b>Puntos</b>
1. Responsabilidad solamente de su propio trabajo.	10
2. Responsable de instruir y dirigir el trabajo de hasta 5 personas, asigna trabajos, comprueba aplicación de métodos y controla resultados.	20
3. Responde de la ordenación, coordinación y control de resultados de una unidad orgánica. Supervisión y mando entre 6 y 15 personas.	30
4. Responsable del trabajo de 15 a 30 personas.	40
5. Responde de una unidad orgánica con autoridad para fijar políticas, estrategias, planificación, coordinación y control. Supervisión entre 30 y 60 personas.	50

<b>FACTOR 7: RESPONSABILIDAD POR LA TAREA</b>	
Definición: <i>Consecuencias de los errores que puedan cometerse en el desempeño habitual de las tareas. (Se entiende por error la acción desafortunada, fortuita e involuntaria, pero comprensible y excusable).</i>	
<b>Grados</b>	<b>Puntos</b>
1. Errores de poca consideración, detectados por el titular, que no suponen pérdidas.	10
2. Errores pequeños que suponen la repetición del trabajo, que suponen alguna pérdida y que son detectados en controles rutinarios o por el mando directo.	20
3. Posibilidad de errores de cierta importancia por la naturaleza de los materiales que pueden perderse o de los equipos que pueden averiarse. Errores que pueden afectar a un grupo de personas que ven retrasados sus trabajos. Los errores pueden detectarse por superiores no directos.	30
4. Posibilidad de cometer errores importantes que afectan a materiales, equipos, etc., de coste elevado, y/o que pueden afectar a varias secciones. Los errores se detectan una vez finalizado el trabajo.	40
5. Posibilidad de errores muy importantes de graves consecuencias para la empresa. Difíciles de descubrir, y cuando lo son los detecta el cliente. Es necesario repetir todo el proceso completo.	50

<b>FACTOR 8: RELACIONES CON OTROS</b>	
<i>Definición: La responsabilidad de que está investido el empleado o técnico, con respecto a contactos de trabajo con otras personas, dentro y fuera de la Empresa.</i>	
<b>Grados</b>	<b>Puntos</b>
1. Se aplicará a tareas de las cuales el empleado está sólo en contacto con sus jefes o compañeros de trabajo.	10
2. Se aplicará a tareas en las que el empleado tiene contacto de naturaleza rutinaria con otras personas del mismo departamento.	20
3. Se aplicará a tareas en las que el empleado tiene contactos rutinarios con personas del mismo o de otro departamento, o contactos personales o por teléfono con personas ajenas a la Empresa.	30
4. Tareas que habitualmente suponen contactos personales, por carta o por teléfono, con el exterior; contactos no rutinarios con otros departamentos de la propia empresa; contactos con personas del propio departamento, que requieren cierta habilidad de tacto, por haber delegado mando en las mismas (capataces, jefes de equipo, etc.).	40
5. Propio de tareas que suponen contactos entre departamentos con el exterior, comprometiendo a la empresa sin necesidad de supervisión o aprobación del jefe superior, para el suministro de materiales o servicios que suponen una cifra razonable; contactos por razón de mando directo sobre ellos, con personas del propio departamento que requieren de gran personalidad y habilidad para obtener su colaboración.	50
6. Aplicable a ocupaciones en las cuales el empleado tiene que tener frecuentes o regulares contactos entre Departamentos y con el exterior, que requieren un alto grado de tacto y de conocimientos técnicos para adquirir compromisos de naturaleza contractual, que implican considerables gastos.	60
7. Aplicable a ocupaciones en las que el empleado dedica la mayor parte de su tiempo a conferencias con altos empleados de la propia empresa, o con empleados responsables de otras empresas de carácter técnico, que implican grandes sumas de dinero y requieren un sentido de la estrategia bien desarrollada.	70
8. Aplicable a posiciones de dirección donde la personalidad y habilidad para cooperar son cualidades primordiales. Pueden ser el factor decisivo de donde resulte un mayor beneficio o pérdida para la Empresa.	80

<b>FACTOR 9: CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
Definición: <i>Condiciones ambientales de iluminación, temperatura, ruidos, así como la tensión nerviosa que resulta del ejercicio normal del trabajo.</i>	
Grados	Puntos
1. Condiciones de trabajo normales. Trabajos que exigen un ritmo normal de actuación. Trabajos que no tienen prácticamente riesgos.	10
2. Condiciones de trabajo en cuanto a iluminación, temperatura o ruido, con algunas incomodidades. Tareas que exigen un ritmo acelerado en la actividad de trabajo. El trabajo da lugar a algunos riesgos de accidentes o enfermedades por la iluminación, temperatura o ruido que se produce.	20
3. Frecuentes incidencias e importantes incomodidades por iluminación, temperatura o ruido que se produce. Tareas que exigen un ritmo muy acelerado. Trabajo que puede ser origen de enfermedades importantes o accidentes profesionales graves.	30

### 9.3. Anexo C. Ejemplos de cuestionarios de evaluación del desempeño

#### EVALUACIÓN ANUAL DEL DESEMPEÑO

##### Empleados

<b>Apellidos y Nombre:</b> <b>Puesto:</b> <b>Departamento:</b> <b>Área:</b> <b>Período de Evaluación:</b>
---

#### I. Aspectos a Evaluar

1. **Cantidad de Trabajo** .....  
Ha conseguido volúmenes adecuados de trabajo en las tareas asignadas a un puesto.
2. **Calidad de Trabajo** .....  
Ha realizado con precisión, exactitud, cuidando los detalles y sin errores, los trabajos que le han sido asignados.
3. **Organización en el Trabajo** .....  
Ha demostrado capacidad para trabajar de forma ordenada y metódica.

Valoración

<div style="border: 1px solid black; width: 100%; height: 100%;"></div>
---

- 4. Competencia Profesional** . . . . .  
Ha utilizado con efectividad los conocimientos y habilidades profesionales que son necesarios para el correcto desempeño del puesto.
- 5. Atención al cliente (interno o externo)** . . . . .  
Ha demostrado capacidad para tratar al cliente con amabilidad, rapidez y precisión, proporcionando una información clara y relevante.
- 6. Comunicación** . . . . .  
Se ha comunicado con claridad y agilidad, demostrando un elevado grado de escucha con los demás, así como disposición para el diálogo con todos.
- 7. Innovación** . . . . .  
Ha sido capaz de aportar nuevos métodos o sistemas que han permitido una mejora del servicio o de la operativa en su puesto de trabajo.
- 8. Flexibilidad** . . . . .  
Ha adaptado con facilidad su comportamiento a las nuevas situaciones.
- 9. Capacidad de Aprendizaje** . . . . .  
Ha asimilado con facilidad nuevos conocimientos, relacionándolos con coherencia e incorporándolos con rapidez a su trabajo.
- 10. Afán de Superación** . . . . .  
Ha demostrado una elevada motivación por ocupar puestos de mayor responsabilidad, manifestando un esfuerzo constante por mejorar y preocupándose de su propia formación.
- 11. Actitud Personal** . . . . .  
Ha demostrado interés, esfuerzo, constancia, integración en la unidad y se ha comprometido con los objetivos de fábrica.
- 12. Gestión de Cartera de Clientes (sólo comerciales)** . . . . .  
Ha gestionado eficientemente la cartera de clientes asignada según los criterios fijados.

Escala de Valoración:

1. No cumple lo expresado en el factor.
2. Sólo cumple en parte lo expresado en el factor.
3. Cumple lo expresado en el factor.
4. Ha cumplido habitualmente todos los aspectos expresados en el factor.
5. La actuación de la persona ha sido sobresaliente en todos los aspectos contemplados en el factor.

## II. Resultados

A lo largo del ejercicio, la persona con su actuación:

- No ha conseguido la mayoría de los resultados esperados . . . . .
- Sólo ha conseguido parcialmente los resultados previstos, no compensándose los puntos débiles con los puntos fuertes . . . . .
- Ha cubierto los resultados esperados en cotas consideradas normales . . . . .
- Ha conseguido con holgura los resultados previstos, excediendo las expectativas de resultados en los aspectos principales . . . . .
- Ha superado de forma excepcional la mayoría de los resultados previstos . . . . .

## III. Evaluación Global

- Aspectos valorados: \* 0,60 . . . . .
- Resultados: \* 0,40 . . . . .

Evaluación Global

# EVALUACIÓN ANUAL DEL DESEMPEÑO

## Directores y mandos intermedios

**Apellidos y Nombre:**  
**Puesto:**  
**Departamento:**  
**Área:**  
**Período de Evaluación:**

## I. Valoración de la Actuación por Factores

Valoración

- 1. Competencia Técnica** . . . . .  
Ha resuelto habitualmente los problemas técnicos y operativos de su función evitando errores.
- 2. Capacidad Comercial** . . . . .  
Ha iniciado relaciones con clientes con facilidad y las mantiene con carácter duradero. Ha tenido impacto en las relaciones de negocio y influyendo positivamente en sus clientes tanto externos como internos para conseguir los objetivos de negocio.

- 3. Calidad de Servicio al Cliente** . . . . .  
Ofrece un trato excelente, agilidad en la respuesta, buen nivel de asesoramiento e información tanto a clientes externos como internos adaptándose a las necesidades de cada uno.
- 4. Toma de decisiones** . . . . .  
Ha tomado decisiones consistentes y viables, ponderando los riesgos y asumiendo las consecuencias de las mismas.
- 5. Flexibilidad** . . . . .  
Se ha adaptado con facilidad a los cambios y a las nuevas situaciones, tanto de las condiciones externas de negocio, como en los cambios internos en su puesto de trabajo.
- 6. Liderazgo** . . . . .  
Ha mostrado capacidad para dirigir, organizar el trabajo e influir positivamente sobre sus colaboradores dinamizando al equipo para alcanzar los objetivos previstos. Orienta y reconoce a las personas fomentando activamente la formación y el desarrollo de su equipo humano.
- 7. Gestión de Cartera de Clientes** . . . . .  
Ha realizado un seguimiento permanente de las necesidades y grado de satisfacción de cada cliente.

Escala de Valoración:

- 1. No cumple lo expresado en el factor.
- 2. Sólo cumple en parte lo expresado en el factor.
- 3. Cumple lo expresado en el factor.
- 4. Ha cumplido habitualmente todos los aspectos expresados en el factor.
- 5. La actuación de la persona ha sido sobresaliente en todos los aspectos contemplados en el factor.

**II. Actitud Personal**

Valoración

- Para valorar la Actitud Personal debe considerar aspectos como:
- La disposición a actuar en el trabajo de forma positiva o negativa.
  - El esfuerzo realizado.
  - El interés mostrado.
  - El grado de implicación con los objetivos y proyectos asignados.
  - La constancia y voluntad puestas y demostradas en el trabajo.
  - La disposición a integrarse en la factoría o fábrica.
  - La postura ante política y normativa de la empresa.

### III. Valoración de los Objetivos Asignados

Valoración

- 1. Contribución a los objetivos fijados . . . . .
- 2. Morosidad (conseguir los objetivos fijados) . . . . .
- 3. Calidad del Servicio (conseguir los objetivos fijados) . . . . .

### IV. Evaluación Global

- Valoración de la actuación: \* 0,40 . . . . .
- Actitud Personal: \* 0,20 . . . . .
- Consecución de objetivos: \* 0,40 . . . . .

Evaluación Global