

Premio Desempeño Fábrica

1. Propósito

Establecer un encuadre para medir el desempeño de colaboradores de producción que permita fundamentar un sistema de remuneración variable.

2. Encuadre

La evaluación de desempeño trimestral se realiza en base a factores preestablecidos del ámbito productivo que, valorizados y promediados de acuerdo a una escala determinada, califican el desempeño del colaborador.

3. Destinatarios

Colaboradores del ámbito fabril (producción, control de calidad, ingeniería y logística), desde niveles operativos, hasta la supervisión de primera línea de la planta de producción.

Algunas aclaraciones importantes:

Para adjudicarse este beneficio, el colaborador deberá asistir al trabajo como mínimo un 50 % del trimestre calendario sujeto a medición.

Los empleados que ingresan a la empresa serán beneficiarios de este sistema una vez que hayan transcurrido nueve (9) meses desde su ingreso en el puesto.

4. Definición de los factores de medición

5.1 Factor desempeño: mide el resultado del trabajo individual o grupal.

Abarca la medición del grado de cumplimiento de los objetivos del sector esperados para un determinado período -es decir, la cantidad- como el grado de cumplimiento de los parámetros de calidad (cantidad de desechos tolerados) prefijados para un determinado período.

A fin de lograr una medición objetiva del factor, se requiere de objetivos de performance predefinidos al inicio del período sujeto a evaluación.

5.2 Factor presentismo: mide el total de horas individual de asistencia y puntualidad de cada colaborador.

No serán considerados como ausencia los causales exógenos no controlables por el colaborador (no adjudicables a su responsabilidad como fallecimiento de familiares, maternidad, nacimiento, trámites judiciales, siniestros en la vivienda), permisos gremiales o las ausencias programables entre el colaborador y la empresa (vacaciones, matrimonio, adopción, donación de sangre, exámenes, mudanzas).

El ausentismo se medirá dentro del trimestre volviendo a cero el conteo de ausencias trimestre tras trimestre sin acumular las horas.

5.3 Factor seguridad: mide las actitudes cuidadas de los colaboradores para prevenir y evitar accidentes y sus consecuencias individuales y grupales.

Subfactores:

5.3.1 Campaña de seguridad: mide el número de accidentes y los días perdidos por los colaboradores en forma individual y grupal, condicionados al factor de riesgo de cada función o sector. Para la medición grupal, se considerará como "grupo" al conjunto de colaboradores bajo una misma supervisión.

El "input" para evaluar este factor resultará de las estadísticas mensuales publicadas por el departamento de seguridad, calidad y medioambiente.

5.5 Factor comportamiento: evalúa los siguientes comportamientos observables del colaborador durante el trimestre de medición:

	COMPORTAMIENTOS OBSERVABLES
LIDERAZGO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fomentar el compromiso. ✓ Demostrar proactividad e iniciativa. ✓ Asumir la responsabilidad / hacerse cargo de los actos. ✓ Ser positivo / constructivo. ✓ Ser consciente de mi contribución en el equipo.
ÉTICA	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ser confiable, respetar las normas y mostrar coherencia en los actos. ✓ Cuidar los recursos (instalaciones, herramientas, equipos, etcétera). ✓ Ser solidario y trabajar en equipo. ✓ Seguridad y cuidado del medioambiente.
PREDISPOSICIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Actitud abierta al aprendizaje. ✓ Buscar oportunidades de mejora continua. ✓ Tener en cuenta el impacto sobre el proceso/cliente. ✓ Abierto a la escucha y comunicación. ✓ Adaptarse a las necesidades.
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rapidez y orden con la calidad requerida. ✓ Tener claro los objetivos. ✓ Aprovechar y optimizar los tiempos.

EFICIENCIA Y FOCO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Simplificar las tareas y procesos. ✓ Cuidar costos.
--------------------------	--

El líder a cargo determinará su evaluación sobre el factor COMPORTAMIENTO.

5. Valoración - Determinación del pago variable:

El líder deberá calificar a cada colaborador en forma trimestral, utilizando una matriz que será comunicada y explicada por grupos en la planta, con el asesoramiento del *business partner*.

6. Periodicidad de medición. Objetivos.

Esta herramienta de evaluación será trimestral, debiendo llevarse a cabo las evaluaciones en los meses de enero, abril, julio y octubre para cada trimestre calendario vencido.

Los porcentajes de pago variable no serán trasladables de un trimestre a otro por lo que, sin las evaluaciones respaldatorias, caducarán al finalizar cada trimestre calendario.

7. Proceso de evaluación

Consideraciones generales:

Al evaluar el desempeño de cada colaborador, el evaluador deberá analizar los factores con objetividad.

El evaluador deberá contemplar la totalidad del período, evitando ser influenciado por hechos aislados que distorsionen la integridad del desempeño evidenciado.

El líder deberá completar los formularios de evaluación.

Se transmitirá a través de una entrevista con el colaborador evaluado, los resultados de su evaluación dándole *feedback* sobre su desempeño de forma integral.

8. Comunicación del sistema a los destinatarios.

Para que el sistema de evaluación tenga efectos incentivadores, debe ser claramente comprendido por sus destinatarios.

Su funcionamiento y sus objetivos deben ser transmitidos a los colaboradores por parte de sus líderes correspondientes antes de su entrada en vigencia.

Los líderes correspondientes serán los responsables de esta comunicación, la que podrá formalizar mediante entrenamiento a evaluadores, charlas grupales, comunicaciones a través de carteleros y/o acuerdos.

