

Gestión y Análisis de Puestos

Guía de Trabajo

Visión

Ser la mejor organización de educación superior posible para unir personas e ideas que buscan hacer realidad sueños y aspiraciones de prosperidad en un entorno incierto

Misión

Somos una organización de educación superior que conecta personas e ideas para impulsar la innovación y el bienestar integral a través de una cultura de pensamiento y acción emprendedora.



Presentación

La Gestión y Análisis de Puestos es una asignatura de especialidad para la EAP Administración y Recursos Humanos. Se ubica en el sexto periodo de estudios con naturaleza teórico-práctica. Su prerrequisito es Diseño Organizacional. Con esta asignatura se desarrollan, en un nivel inicial, la competencia de Reclutamiento y Selección y, a nivel intermedio, la competencia de Gestión del Talento Humano

En el presente material de aprendizaje trataremos los contenidos que la asignatura desarrolla de manera práctica, las cuales son: Etapas del análisis de puestos; Identificación del puesto; Resumen y descripción de tareas; Requisitos para el buen desempeño del puesto; Evaluación de puestos; Estructuración del manual de evaluación; Evaluación de personal; Categorización de puestos y su relación con las escalas remunerativas.

Esta guía de trabajo está estructurada teniendo en cuenta la modalidad y las unidades de estudio.

Es recomendable que se lea en forma individual y grupal el material que se adjunta para coadyuvar el aprendizaje de los estudiantes, con la finalidad de lograr, que el estudiante sea capaz de aplicar los diferentes métodos de gestión y análisis de puestos por competencias asumiendo una postura crítica que le permita contribuir a la mejora de la productividad y competitividad organizacional a partir de los conceptos desarrollados en la asignatura.

El autor



Índice

VISIÓN	2
MISIÓN	2
PRESENTACIÓN	3
ÍNDICE	4

Primera Unidad: IMPORTANCIA DEL ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE LA EMPRESA

Guía práctica N° 1: El Gerente inadecuado	5
---	---

Segunda Unidad: GESTIÓN POR COMPETENCIAS EN LA EMPRESA

Guía práctica N° 2: ¿Cómo se adquiere una competencia?	7
--	---

Guía práctica N° 3: Clasificación y Análisis de Puestos	9
---	---

Tercera unidad: EVALUACIÓN DE PUESTOS EN LA EMPRESA

Guía práctica N° 4: Implicancia de competencias en Sistema RRHH	11
---	----

Guía práctica N° 5: Identificación de Perfiles de puestos en empresas	13
---	----

Guía práctica N° 6: Recomendaciones para implementar una evaluación de puestos en la empresa	15
--	----

Guía práctica N° 7: Elaboración de la Propuesta de funciones esenciales del puesto	17
--	----

Cuarta unidad: “PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE PERFILES DE PUESTO EN UNA EMPRESA”

Guía práctica N° 8: Exposición final del Proyecto “Implementación del Perfil de Puesto en la empresa”	19
---	----

Rúbrica de Evaluación	21
------------------------------	----



Primera Unidad

IMPORTANCIA DEL ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE LA EMPRESA

Guía práctica N° 1: Lectura N° 1: El Gerente inadecuado

Sección:	Fecha:/...../2020	Duración: 2 horas
Docente: Jesús Elías Morales Ríos	Tipo de práctica: Individual () Equipo (X)	
Integrantes:	4.	
.....	5.	

Instrucciones: Lee detenidamente el propósito, las instrucciones, responde las preguntas y expresa tus conclusiones pertinentes de forma grupal.

1. Propósito:

Explicar la importancia del análisis y descripción de puestos de la empresa a través de una lectura "El Gerente Inadecuado" y de un debate grupal.

2. Instrucciones:

- Formar grupos de 4 a 5 personas
- Leer el caso en el tiempo de 20 minutos
- Responder las preguntas planteadas
- Analizar y discutir el tema en clase
- Debatir los conocimientos en grupo

3. Presentación de la lectura:

Archivo PDF en aula virtual: Lectura N° 1 "El Gerente inadecuado"

4. Actividades grupales:

1. Formar equipos colaborativos y analizar el caso 1.
2. Explicar en un papelógrafo o lámina ¿Cómo se adquiere una competencia?
3. Exponer las respuestas del tema (10 min).
4. Debate en clase con orientación del docente.
5. Emitir sus conclusiones respecto al tema.

5. Preguntas reflexivas o actividades de resolución:

5.1. Diga Ud. ¿Qué cargo ostentaba el Sr. Del Valle?, fundamente su respuesta.

5.2. ¿Qué ventajas y/o desventajas se puede apreciar en la lectura, por la contratación del Sr. Gutiérrez?



5.3 ¿Qué cargo y funciones encargaron al Sr. Gutiérrez? ¿Fue correcta la decisión? ¿Por qué?

5.4. Mencione por lo menos dos aspectos que considera, por el cual el Sr. Gutiérrez disminuyó su productividad.

5.5. La decisión del Sr. Del Valle, de reemplazarlo por personal calificado en ventas, fue acertada? Fundamente su respuesta

6. Debate en clase:

Elegir a un representante del grupo para la presentación y debate en clase.

7. Conclusiones respecto a la importancia del análisis y descripción de puestos de la empresa:

Referencias bibliográficas consultadas y/o enlaces recomendados

Torres, J. y Jaramillo, O. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte.

<https://psicologiayempresa.com/importancia-y-utilidad-del-analisis-de-puesto.html>



Segunda Unidad

GESTIÓN POR COMPETENCIAS EN LA EMPRESA

Guía de práctica N° 2: Caso 1: ¿Cómo se adquiere una competencia?

Sección:	Fecha:/...../2020	Duración: 2 horas
Docente: Jesús Elías Morales Ríos	Tipo de práctica: Individual () Equipo (X)	
Integrantes:		
.....	4.	
.....		
.....	5.	

Instrucciones: Lee detenidamente el propósito, las instrucciones, responde las preguntas y expresa tus conclusiones pertinentes de forma grupal.

1. Propósito:

Explicar la importancia de la gestión por competencias en la empresa a través de un caso propuesto y de debates grupales.

2. Instrucciones:

- ✓ En equipos de 4 a 5 integrantes.
- ✓ Descargar el caso1, subido en PDF al Aula Virtual.
- ✓ Responder a las preguntas indicadas en la guía de caso.
- ✓ Explicar de manera grupal
- ✓ Emitir conclusiones del tema

3. Fundamento Teórico o presentación de lecturas :

- ✓ Caso1: Subido en el Aula Virtual.
- ✓ Leer PPT de la clase anterior

4. Actividades grupales:

1. Formar equipos colaborativos.
2. Explicar en un papelógrafo o lámina ¿Cómo se adquiere una competencia?
3. Responder las preguntas formuladas.
4. Exponer las respuestas del tema.
5. Debate en clase con orientación del docente.

5. Preguntas reflexivas o actividades de resolución:

5.1 Responda ¿Qué es una competencia? Y cite 5 competencias relevantes del grupo.



5.2 ¿Cómo podemos mejorar nuestras competencias?

5.3 ¿Qué es un hábito? Citar 5 hábitos relevantes del grupo.

5.4 ¿En cuánto tiempo podremos cambiar un hábito? ¿Qué harían Uds. para tal fin?

5.5 ¿Cómo será nuestra actitud luego de mejorar una competencia o hábito? Argumente.

6. Debate en clase:

Elegir a un representante del grupo para la presentación y debate en clase.

7. Conclusiones respecto a la importancia de la gestión por competencias en la empresa:

Referencias bibliográficas consultadas y/o enlaces recomendados

Torres, J. y Jaramillo, O. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte.

<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/07/que-son-competencias/>

<https://www.educaweb.com/contenidos/laborales/nuevas-profesiones/competencias-profesionales/>



Segunda Unidad

GESTIÓN POR COMPETENCIAS EN LA EMPRESA

Guía de práctica N° 3 Caso 2: “Clasificación y Análisis de Puestos”

Sección:	Fecha:/...../2020	Duración: 2 horas
Docente: Jesús Elías Morales Ríos	Tipo de práctica: Individual () Equipo (X)	
Integrantes:		
.....	4.	
.....		
.....	5.	

Instrucciones: Lee detenidamente el propósito, las instrucciones, responde las preguntas y expresa tus conclusiones pertinentes de forma grupal.

1. Propósito:

Explicar cómo se aplican las competencias en la clasificación y análisis de puestos a través de un caso propuesto y debates grupales.

2. Instrucciones:

- ✓ Formar equipos de 4 a 5 integrantes,
- ✓ Descargar el caso 2, subido en PDF al Aula Virtual.
- ✓ Dar lectura del caso
- ✓ Responder a las preguntas indicadas en la guía de caso.
- ✓ Prepara una exposición teniendo en cuenta la rúbrica de evaluación.

3. Fundamento Teórico o presentación de lecturas :

- ✓ Caso 2: “Clasificación y Análisis de Puestos”
- ✓ Leer PPT de la clase anterior

4. Actividades grupales:

1. Analizar el caso de manera grupal.
2. Explicar en un papelógrafo o lámina el resultado de la propuesta inicial a presentar sobre el caso 2.
3. Formular propuestas de solución, previa reorganización de la propuesta planteada adjunta en el caso.
4. Exponer las propuestas de solución del caso.
5. Debate en clase con orientación del docente.

5. Preguntas reflexivas o actividades de resolución:

- 5.1. ¿En el caso trabajado cuáles son las competencias que se aplicaron para la clasificación y análisis de puestos?



5.2. ¿El análisis de puestos por competencias coadyuvará al logro de los objetivos con eficacia y eficiencia? Explicar.

5.3. Fundamenta ¿Qué es un análisis de puestos en administración?

5.4. Menciona ¿Cuáles son los beneficios de un análisis de puestos?

6. Debate en clase:

Elegir a un representante del grupo para la presentación y debate en clase.

7. Conclusiones respecto a la clasificación y análisis de puestos:

Referencias bibliográficas consultadas y/o enlaces recomendados

Torres, J. y Jaramillo, O. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte

<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/07/que-son-competencias/>

<https://www.educaweb.com/contenidos/laborales/nuevas-profesiones/competencias-profesionales/>

<http://www.xcompetencias.com/libros/diccio2002.htm>



Tercera Unidad

EVALUACIÓN DE PUESTOS EN LA EMPRESA

Guía de práctica N° 4: Implicancia de competencias en Sistema RRHH

Sección:	Fecha:/...../2020	Duración: 2 horas
Docente: Jesús Elías Morales Ríos	Tipo de práctica: Individual () Equipo (X)	
Integrantes:		
.....	4.	
.....		
.....	5.	

Instrucciones: Lee detenidamente el propósito, las instrucciones, responde las preguntas y expresa tus conclusiones pertinentes de forma grupal.

1. Propósito:

Reconocer la implicancia de competencias en Sistema RRHH y su impacto en el desempeño del talento humano a través de investigaciones o fuentes bibliográficas.

2. Instrucciones:

- ✓ Formar equipos de 4 a 5 integrantes.
- ✓ Investigar y hacer fichaje de textos sobre Gestión de Recursos Humanos
- ✓ Responder a las preguntas indicadas en la guía de caso.
- ✓ Preparar una exposición teniendo en cuenta la rúbrica de evaluación.
- ✓ Emitir conclusiones del tema.

3. Fundamento Teórico:

- Competencias y Gestión de Recursos Humanos
- Habilidades y competencias del profesional de RRHH

4. Actividades grupales:

1. Leer los diversos textos de "Competencias y Gestión de Recursos Humanos" y de "Habilidades y competencias del profesional de RRHH" de la biblioteca virtual.
2. Explicar en una infografía el resultado de la investigación practicada sobre el tema.
3. Exponer conclusiones del tema.
4. Realizar la "técnica del museo" para dar a conocer información a un público específico para convencerlo o despertar su interés
5. Debate en clase con orientación del docente.

5. Preguntas reflexivas o actividades de resolución:

5.1. ¿En qué procesos de la Gestión de Recursos Humanos existe implicancia de la Evaluación y Análisis de Puestos?



5.2 ¿Cuáles son estas implicancias? ¿Qué ventajas y desventajas ofrecen?

5.3 Fundamenta ¿Cuáles son las competencias de Recursos Humanos?

5.4 Cita algunas habilidades y competencias del profesional de RRHH

6. Debate en clase:

Elegir a un representante del grupo para la presentación y debate en clase.

7. Conclusiones de las habilidades y competencias del profesional de RRHH:

Referencias bibliográficas consultadas y/o enlaces recomendados

- Torres, J. y Jaramillo, O. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte
- Alles, M., Dirección estratégica de Recursos Humanos, Gestión por competencias, Ed Granica, B. Aires, 2006



Tercera Unidad

EVALUACIÓN DE PUESTOS EN LA EMPRESA

Guía de práctica N° 5: Identificación de Perfiles de puestos en empresas

Sección:	Fecha:/...../2020	Duración: 2 horas
Docente: Jesús Elías Morales Ríos	Tipo de práctica: Individual () Equipo (X)	
Integrantes:		
.....	4.	
.....		
.....	5.	

Instrucciones: Lee detenidamente el propósito, las instrucciones, responde las preguntas y expresa tus conclusiones pertinentes de forma grupal.

1. Propósito:

Comparar y explicar la existencia de los diferentes perfiles de puestos en diversas empresas a través de visitas a diversas empresas de la localidad.

2. Instrucciones:

- ✓ Formar equipos de 4 a 5 integrantes.
- ✓ Los estudiantes realizarán visitas de campo para recoger información de empresas previamente acreditadas ante el docente; sobre existencia y aplicación de perfiles de puestos en los diferentes procesos de Recursos Humanos.
- ✓ Responder a las preguntas indicadas en la guía de caso.
- ✓ Consolida información y prepara una exposición teniendo en cuenta la rúbrica de evaluación.

3. Fundamento Teórico:

- Perfiles de puestos en empresas.
- ¿Para qué sirven y ventajas de usar Perfiles de Puesto?

4. Actividades grupales:

1. Visitas en campo de manera grupal
2. Sustentar en una lámina de papel o diapositiva el resultado de la investigación practicada en la visita de campo.
3. Explicar la existencia de los diferentes perfiles de puestos en la empresa investigada.
4. Comparar los perfiles de puestos en la empresa investigada con otras de la localidad.

5. Preguntas reflexivas o actividades de resolución:

5.1. ¿Existen departamentos o áreas de Recursos Humanos en las empresas visitadas? ¿Cómo están organizadas?



5.2 ¿Utilizan perfiles de puestos, para algún proceso? Explique.

5.3 Ventajas y/o desventajas encontradas. (Hallazgos)

5.4 ¿Qué es un perfil de puesto de trabajo?

5.5. ¿Cuáles son las características de un perfil de puesto?

6. Exposición en clase:

Elegir a un representante del grupo para la presentación de los hallazgos en el trabajo de campo.

7. Conclusiones de la identificación de Perfiles de puestos en empresas:

Referencias bibliográficas consultadas y/o enlaces recomendados

Torres, J. y Jaramillo, O. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte

Bibliografía Complementaria:

Arias, F. (2000). Administración de Recursos Humanos. México. Editorial Trillas



Tercera Unidad EVALUACIÓN DE PUESTOS EN LA EMPRESA

Guía práctica N° 6:

Recomendaciones para implementar una evaluación de puestos en la empresa

Sección:	Fecha:/...../2020	Duración: 40 min
Docente: Jesús Elías Morales Ríos	Tipo de práctica: Individual () Equipo (X)	
Integrantes:		
.....	4.	
.....		
.....	5.	

Instrucciones: Lee detenidamente el propósito, las instrucciones, responde las preguntas y expresa tus conclusiones pertinentes de forma grupal.

1. Propósito:

Proponer recomendaciones para implementar una evaluación de puestos en las empresas a través de visitas de campo y trabajo colaborativo.

2. Instrucciones:

- ✓ Formar equipos de 4 a 5 integrantes.
- ✓ Recoger información en la visita de campo de las empresas acreditadas.
- ✓ Leer el fundamento teórico antes de la visita de campo.
- ✓ Consolida información y preparar una exposición teniendo en cuenta la rúbrica de evaluación.

3. Fundamento Teórico:

- Evaluación de puestos en la empresa.
- Métodos más utilizados de valoración de puestos de trabajo.

4. Actividades grupales:

1. Consolidar en grupo la información de la visita de campo a la empresa designada.
2. Proponer recomendaciones para implementar una evaluación de puestos en la empresa.
3. Plasmar en un papelógrafo o diapositiva las recomendaciones.
4. Exponer y fundamentar la propuesta de las recomendaciones.
5. Debate en clase con orientación del docente.
6. Responder las preguntas reflexivas
7. Emitir conclusiones del tema

5. Preguntas reflexivas o actividades de resolución:

5.1 ¿Cómo realizar un proceso de evaluación del desempeño del puesto?



5.2 ¿Se debe utilizar perfiles de puestos, para realizar una evaluación de puestos de trabajo en una empresa? Explique.

5.3 La empresa visitada ¿Cada qué tiempo realizan las evaluaciones de desempeño y de puestos?

5.4 Ventajas y/o desventajas encontradas en la visita de campo. (Hallazgos)

6. Debate en clase:

Elegir a un representante del grupo para la presentación y debate en clase.

7. Resultados/conclusiones del trabajo de campo:

Referencias bibliográficas consultadas y/o enlaces recomendados

Torres, J. y Jaramillo, O. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte

Bibliografía Complementaria:

Alles, M., Dirección estratégica de Recursos Humanos, Gestión por competencias, Ed Granica, B. Aires, 2006



Tercera Unidad

EVALUACIÓN DE PUESTOS EN LA EMPRESA

Guía práctica N° 7: Elaboración de la Propuesta de funciones esenciales del puesto

Sección:	Fecha:/...../2020	Duración: 2 horas
Docente: Jesús Elías Morales Ríos	Tipo de práctica: Individual () Equipo (X)	
Integrantes:		
.....	4.	
.....		
.....	5.	

Instrucciones: Lee detenidamente el propósito, las instrucciones, responde las preguntas y expresa tus conclusiones pertinentes de forma grupal.

1. Propósito:

Elaborar una propuesta de funciones esenciales de puestos de trabajo, teniendo en cuenta el diagnóstico de la empresa visitada.

2. Instrucciones:

- ✓ Formar equipos de 4 a 5 integrantes.
- ✓ Trabajo colaborativo
- ✓ Tener información diagnóstica de la empresa en estudio.
- ✓ Responder a las preguntas indicadas en la guía de caso.
- ✓ Preparar una exposición teniendo en cuenta la rúbrica de evaluación.

3. Fundamento Teórico:

- Propuesta de funciones esenciales del puesto.
- Perfiles de puestos y su relación con el desempeño laboral.

4. Actividades grupales:

1. Tener información de los perfiles de puestos de la empresa visitada.
2. Leer material de fundamento teórico.
3. En equipos colaborativos formular una propuesta de funciones de dos (2) puestos de trabajo relevantes, utilizando la información recogida en la visita de campo practicada en las empresas acreditadas.
4. Elaborar una propuesta de funciones de puesto de trabajo en un papelógrafo o lámina.
5. Exponer su propuesta.
6. Emitir sus conclusiones.

5. Preguntas reflexivas o actividades de resolución:

- 5.1 ¿Es conveniente realizar una descripción de funciones para todos los puestos de trabajo?



5.2 ¿La pregunta anterior no contraviene la multifuncionalidad que hoy exigen las empresas?

5.3 Hoy en día que existen trabajadores freelancer o independientes. ¿Cómo establecería Ud. sus funciones?

5.4 Ventajas y/o desventajas de este último cuestionamiento?

6. Exposición en clase:

Presentación de la propuesta y exposición en clase.

7. Resultados/conclusiones de la propuesta de funciones esenciales de puestos de trabajo:

Referencias bibliográficas consultadas y/o enlaces recomendados

Torres, J. y Jaramillo, O. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte

Enlaces:

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/suarez_s_m/capitulo2.pdf

<https://www.educaweb.com/contenidos/laborales/nuevas-profesiones/tendencias-mercado/>

<https://www.randstad.es/tendencias360/como-sera-el-futuro-del-empleo-en-2030/>



Cuarta Unidad

“PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE PERFILES DE PUESTO EN UNA EMPRESA”

Guía práctica N° 8: Exposición final del Proyecto “Implementación del Perfil de Puesto en la empresa”

Sección:	Fecha:/...../2020	Duración: 2 horas
Docente: Jesús Elías Morales Ríos	Tipo de práctica: Individual () Equipo (X)	
Integrantes:		
.....	4.
.....	5.
	/	

Instrucciones: Lee detenidamente el propósito, las instrucciones, responde las preguntas y expresa tus conclusiones pertinentes de forma grupal.

1. Propósito:

Aplicar un adecuado método de gestión a través de la relación entre la categorización de puestos y la escala remunerativa en la empresa a través de un proyecto de “Implementación del Perfil de Puesto en la empresa”

2. Instrucciones:

- ✓ Formar equipos de 4 a 5 integrantes.
- ✓ Trabajo colaborativo
- ✓ Tener información diagnóstica de la empresa en estudio.
- ✓ Preparar una exposición teniendo en cuenta la rúbrica de evaluación.

3. Fundamento Teórico:

- Perfil de Puesto en la empresa
- Propuesta de funciones esenciales del puesto.
- Perfiles de puestos y su relación con el desempeño laboral.
- Normativa vigente en la gestión de recursos humanos
- Propuestas de acciones e implementación de procesos o áreas
- Recomendaciones y propuestas de beneficios a la organización.

4. Actividades Grupales:

1. Entrega de productos del trabajo de campo.
2. Entrega del proyecto
3. Exposición grupal del proyecto teniendo en cuenta la rúbrica de evaluación.

Entregables	Semana
1. Búsqueda de empresa a visitar	3 a 5ta.
2. Presentación de empresa	7
3. Diagnóstico situacional (encuestas y entrevistas)	10
4. Presentación de resumen (Descripción de la organización y	12



las conclusiones de lo observado, y definición de propuesta para implementación o mejoras)	
5. Propuesta/s de acciones	14
6. Exposición y entrega del proyecto	15

5. Exposición en clase:

Presentación del proyecto y exposición en clase (25 min)

6. Resultados/conclusiones del proyecto:

Referencias bibliográficas consultadas y/o enlaces recomendados

Torres, J. y Jaramillo, O. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte

Enlaces:

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/suarez_s_m/capitulo2.pdf

<https://www.educaweb.com/contenidos/laborales/nuevas-profesiones/tendencias-mercado/>

<https://www.randstad.es/tendencias360/como-sera-el-futuro-del-empleo-en-2030/>



RUBRICA DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO

ASIGNATURA: Gestión y Análisis de Puestos

Docente: Jesús Elías Morales Ríos. NRC : Tiempo: 25 min

Fecha :...../...../2020

Estudiantes del grupo:

- | | |
|---------|---------|
| 1. | 4. |
| 2. | 5. |
| 3. | 6. |

Escala de valoración Criterios	Insuficiente (0)	Suficiente (1.75)	Notable (2.15)	Sobresaliente (2.85)
Puntualidad en entrega(avance del proyecto)	No presentó el avance del proyecto.	Entregó a destiempo el avance del proyecto.	Entregó a tiempo, pero incompleto o faltando algunos detalles del proyecto.	Entregó a tiempo y de manera completa el avance del proyecto.
Descripción de la empresa	No describe a la empresa	Solo menciona datos generales de la empresa.	Describe de forma breve la empresa como los productos y/o servicios que ofrece.	Describe de forma amplia las características de la empresa, tanto como los productos y/o servicios que ofrece.
Aplicación de encuestas y entrevistas	No aplicó las encuestas y entrevistas.	Aplicó las encuestas y entrevistas de manera incompleta, por ende no permitió un adecuado diagnóstico situacional.	Aplicó todas las encuestas y entrevistas completas, pero no permitió correspondencia con el diagnóstico situacional.	Aplicó las encuestas y entrevistas completas y logró que tenga correspondencia al diagnóstico situacional.
Sustentación de las ideas	Ninguna de las ideas argumentadas fue sustentada	Algunas de las ideas argumentadas no fueron sustentadas.	Una de las ideas argumentadas no fueron sustentadas.	Todas las ideas argumentadas fueron sustentadas.
Propuestas de acciones	Propone acciones no razonables a la empresa.	Propone solo una acción razonable a la empresa, pero sin argumentación.	Propone más de una acción razonable a la empresa, pero con argumentación débil.	Propone varias acciones razonables a la empresa, argumentadas en su mejora y crecimiento.
Colaboración y participación	No participó con su equipo en la realización del proyecto.	Demostó muy poca participación y colaboración en la realización del proyecto.	Demostó colaboración, pero algunas ocasiones no participó en la realización del proyecto.	Demostó participación y colaboración activa a lo largo de la realización del proyecto.
Puntualidad en entrega (proyecto concluido)	No presentó el proyecto concluido.	Entregó a destiempo el proyecto concluido.	Entregó a tiempo, pero incompleto o faltando algunos detalles del proyecto concluido.	Entregó el trabajo a tiempo y de manera completa el proyecto concluido.
Subtotal				
Total				
Nota vigesimal				