



## PAQUETES PARA ENTRENAMIENTO

### CUADERNO DE EVALUACIÓN

*Supervisor de Primera Línea*

### Módulo: Apoyar el desarrollo de competencias en las personas del equipo de trabajo

PFTSPL-05-01/V.1[PE01-M06/V.1]-2016

Una iniciativa de:



Con la asesoría experta de:

Innovum | FCH  
FUNDACIÓN CHILE

### **Equipo Consejo Minero**

Joaquín Villarino H., Presidente Ejecutivo  
Carlos Urenda A., Gerente General  
Christian Schnettler R., Gerente del Consejo de Competencias Mineras  
José Tomás Morel L., Gerente de Estudios  
María Cecilia Valdés V., Gerente de Comunicaciones  
Sofía Moreno C., Gerente de Comisiones y Asuntos Internacionales  
Christel Lindhorst F., Jefe de Proyectos

### **Equipo Innovum Fundación Chile**

Hernán Araneda D., Gerente  
Diego Richard M., Director Programa Fuerza Laboral Minera  
Rafael Pizarro G., Director de Proyectos  
Eduardo Soto S., Consultor Senior  
Ignacio Riffo C., Consultor Senior  
Álvaro Aguilar H., Consultor de Proyectos

Consejo Minero  
Dirección: Apoquindo 3500, Piso 7, Las Condes, Santiago.  
Teléfono: (562) 2347 2200  
[www.ccm.cl](http://www.ccm.cl)

## **Propiedad del Consejo de Competencias Mineras (CCM) del Consejo Minero:**

Este material ha sido realizado por el Centro de Innovación en Capital Humano de Fundación Chile - Innovum, con la colaboración técnica de la Universidad Adolfo Ibáñez, para el Consejo de Competencias Mineras (CCM) del Consejo Minero - del cual pasa a ser propiedad -.

Este material está disponible para instituciones que imparten formación en el ámbito minero en Chile, a las que se autoriza la reproducción total o parcial de los contenidos de este material para fines de formación, citando siempre al Consejo de Competencias Mineras del Consejo Minero y pudiendo incluso adaptarlo para satisfacer los requerimientos de los participantes. Se prohíbe la reproducción o adaptación con fines comerciales.

El uso del género masculino en esta publicación no constituye discriminación; tiene el sólo propósito de aligerar el texto cuando la redacción así lo exige.

**TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS  
QUEDA AUTORIZADA SU REPRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN CITANDO  
LA FUENTE.**

© Anglo American Chile Ltda., Anglo American Sur S.A., Antofagasta Minerals S.A., Asociación de Industriales de Antofagasta (AIA), Asociación Gremial de Proveedores Industriales de la Minería (Aprimin), BHP Chile Inc., Compañía Contractual Minera Candelaria., Compañía Minera Cerro Colorado Limitada., Compañía Minera Doña Inés de Collahuasi SCM., Consejo Minero de Chile A.G., Corporación Nacional del Cobre de Chile, CODELCO CHILE., Finning Chile S.A., Glencore Chile SA., Kinross Minera Chile Ltda., Komatsu Chile S.A., Minera Escondida Limitada., Minera Freeport-McMoRan South America Ltda., Minera Spence S.A., Sierra Gorda SCM., Sociedad Contractual Minera El Abra., Teck Resources Chile Limitada.; 2016.

## Índice

	Página
<b>1   DESCRIPCIÓN DEL CUADERNO DE EVALUACIÓN</b>	<b>5</b>
Apoyar el desarrollo de competencias en las personas del equipo de trabajo	
<b>2   MATRIZ DE EVALUACIÓN</b>	<b>6</b>
<b>3   EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS</b>	<b>9</b>
<b>4   PREGUNTAS Y RESPUESTAS ESPERADAS</b>	<b>10</b>
<b>5   RESUMEN EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS</b>	<b>18</b>
<b>6   EVALUACIÓN DE HABILIDADES Y ACTITUDES DE USO OPCIONAL</b>	<b>19</b>
<b>7   PAUTA DE EVALUACIÓN</b>	<b>20</b>
<b>8   EVALUACIÓN DE HABILIDADES Y ACTITUDES DE USO OPCIONAL</b> (Ex ante y Ex post)	<b>23</b>

## 1 | CUADERNO DE EVALUACIÓN

### Apoyar el desarrollo de competencias en las personas del equipo de trabajo

El presente documento, proporciona las herramientas para la realización de la evaluación de conocimientos, habilidades y actitudes del módulo.

La primera corresponde a una prueba de conocimientos, que será la evaluación final del módulo. Para esto, se entrega un reservorio de preguntas que permitirá al instructor la elaboración de una prueba escrita.

La segunda herramienta permite la evaluación de habilidades y actitudes y se presenta como “pauta de evaluación” la que deberá aplicar el jefe directo de cada participante, siendo de uso opcional

El detalle y explicación más acabada de lo anterior, se encuentra en el “Cuaderno de Gestión” del paquete de entrenamiento de supervisor de primera línea.

## 2 | MATRIZ DE EVALUACIÓN

La siguiente tabla, presenta todos los criterios de evaluación, correspondientes al módulo, y su clasificación de acuerdo a si corresponde a un conocimiento, habilidad y/o actitud y el detalle del número de las preguntas en donde se evalúan.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	TIPO DE INSTRUMENTO			INSTRUMENTO Y PREGUNTAS
	CONOCIMIENTO	HABILIDAD	ACTITUD	
1. Explica la noción de competencias	X			Prueba conocimiento 1 - 2
2. Explica el valor de las competencias para el ejercicio del rol o cargo	X			Prueba de conocimiento 3 - 4
3. Identifica las diferencias entre los distintos tipos de competencias: técnicas, funcionales, distintivas.	X			Prueba de conocimiento 5 - 6
4. Identifica los requisitos mínimos y las competencias claves de los cargos de su área	X			Prueba de conocimiento 7 - 8
5. Reconoce el potencial de crecimiento de las personas.	X	X	X	Prueba de conocimiento 9 - 10 Pauta Evaluación 1-2-3
6. Explica las fortalezas y brechas de sus trabajadores	X	X	X	Prueba de conocimiento 11- 12 Pauta Evaluación 8-9-10

7. Verifica nivel de desarrollo de competencias técnicas y distintivas de los trabajadores a cargo de acuerdo a metodologías simples	X	X		Prueba de conocimiento 13 – 14 - 15 Pauta Evaluación 6-7
8. Describe el uso de las competencias en su organización	X			Prueba de conocimiento 16
9. Explica el modelo de desarrollo de carrera de la compañía, identificando objetivos, procesos asociados, requerimientos, criterios, y resultados esperados tanto para la compañía como para el trabajador.	X			Prueba de conocimiento 17 – 18
10. Aplica los criterios del desarrollo de carrera de acuerdo a los criterios definidos.	X	X		Prueba de conocimiento 19 - 20 Pauta Evaluación 4-5
11. Describe las distintas oportunidades de desarrollo, que brinda la compañía, así como las que están disponibles en el ámbito de trabajo directo, para un cargo o rol determinado.	X			Prueba de conocimiento 21 – 22 – 23

12. Detalla fortalezas y oportunidades de mejoramiento por medio de conversaciones explicativas e informales de desarrollo con las personas de su equipo de trabajo.	X	X	X	Prueba de conocimiento 24 – 25 Pauta Evaluación 14-1-5
13. Explica la utilidad de la verificación de los aprendizajes	X			Prueba de conocimiento 26 – 27
14. Aplica técnicas que para verificar el aprendizaje en el puesto de trabajo.	X	X	X	Prueba de conocimiento 28 – 29 Pauta Evaluación 16-17-18
15. Orienta proceso de certificación de competencias de acuerdo a los estándares establecidos.	X	X	X	Prueba de conocimiento 30 - 31 Pauta Evaluación 19-20 - 21

### 3 | EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS

A continuación se presenta un reservorio de preguntas asociadas a los conocimientos del módulo, de las cuales se hará una selección para conformar una prueba escrita que corresponderá a la evaluación final, la que todos los participantes deberán rendir.

Se sugiere que dicha evaluación se diseñe de acuerdo con los siguientes lineamientos:

- La evaluación final de conocimientos, por módulo, debe estar compuesta por, a lo menos 12 preguntas.
- Cada pregunta de desarrollo será evaluada con puntajes que van entre 0 y 3 puntos, donde 0 es el mínimo y 3 el máximo.
- En el caso de las preguntas de alternativas, se asignará 3 puntos sólo si la respuesta es totalmente correcta. De lo contrario, se asignará 0.
- La suma total, del puntaje obtenido en la prueba escrita, será calculado como porcentaje y medido con una escala de calificación que va de 0% a 100%, en la que 0% corresponde al mínimo (aún no cuenta con los conocimientos requeridos) y 100% como máximo (Posee los conocimientos para el desempeño exitoso en el puesto de trabajo)
- La calificación, puntaje o nota, de aprobación de las evaluaciones finales, por módulo, corresponderá a un 75%.

Para la calificación de las respuestas entregadas, se utilizará la siguiente escala de valoración:

0	No responde
1	Responde pero no coincide con la respuesta esperada.
2	Responde de manera correcta sólo un 50% de la respuesta esperada.
3	Responde de con respuesta esperada de manera correcta y completa.

## 4 | PREGUNTAS Y RESPUESTAS ESPERADAS

1. Defina competencia.

Respuesta esperada

Opción 1

El concepto de competencia se refiere a una característica subyacente en el individuo que está causalmente relacionado con un estándar de efectividad y/o con una performance superior en el trabajo.

Opción 2

Una competencia es el conjunto de características de un individuo que se expresan a través de conductas que diferencian el desempeño superior del típico en un puesto, rol o situación determinada. Estas características están asociadas a conductas que se observan:

- en diversidad de situaciones.
- con mayor frecuencia
- con mejores resultados

2. El concepto de competencia comporta todo un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes combinados, coordinados e integrados , indique cuáles son estos 4 componentes

Respuesta esperada:

- Saber
- Saber hacer
- Querer hacer
- Saber Ser

3. ¿Por qué es importante la noción de competencia en el desarrollo de personas?

Respuesta esperada:

Las competencias implican un saber hacer, que permite ser competente en diversas situaciones y contextos. Al entender las competencias como comportamientos, permite concluir que éstas pueden ser adquiridas a lo largo de toda la vida activa, constituyendo, por tanto, un factor de flexibilidad y de adaptación a la evolución de las tareas y funciones de los individuos.

4. ¿Cuál es la relevancia de las competencias en el ejercicio del cargo?

Respuesta esperada:

La competencia laboral es la capacidad para responder exitosamente una demanda compleja o llevar a cabo una actividad o tarea, según criterios de desempeño definidos por la empresa o sector productivo.

5. Describa los distintos tipos de competencias.

Respuesta esperada

- Competencias básicas: Son aquellas que se desarrollan principalmente en la educación inicial y que comprenden aquellos conocimientos y habilidades que permiten progresar en el ciclo educativo e integrarse a la sociedad. Tradicionalmente se incluyen entre las competencias básicas las habilidades en las áreas de lenguaje y comunicación, aplicación numérica, solución de problemas, interacción con otros y manejo creciente de tecnologías de información.
- Competencias conductuales: Son aquellas habilidades y conductas que explican desempeños superiores o destacados en el mundo del trabajo y que generalmente se verbalizan en términos de atributos o rasgos personales, como es el caso de la orientación al logro, la proactividad, la rigurosidad, la flexibilidad, la innovación, etc.
- Competencias Técnicas: Denominadas frecuentemente competencias técnicas, son aquellas requeridas para desempeñar las actividades que componen una función laboral, según los estándares y la calidad establecida por la empresa y/o por el sector productivo correspondiente.

6. Se han descrito tres tipos de competencias, ¿cuáles de ellas pueden desarrollarse en el ámbito laboral? Describalas

Respuesta esperada

- Competencias conductuales: son aquellas habilidades y conductas que explican desempeños superiores o destacados en el mundo del trabajo
- Competencias Técnicas: son aquellas requeridas para desempeñar las actividades que componen una función laboral,

7. Las competencias se gradúan en función del rol y nivel que la persona ocupa en la organización. Explique para qué se utilizan estas graduaciones.

Respuesta esperada

- La descripción de grados y contenidos permite precisar que debe “saber –hacer” la persona en el contexto particular del cargo.

8. ¿Qué no contiene un perfil de cargo?

Respuesta esperada

- Los objetivos y desafíos del cargo en la organización
- Las funciones del cargo
- Las competencias o habilidades requeridas por la persona
- El presupuesto que gestionará la persona

9. Respecto de las alternativas propuestas más abajo, cuál de ellas describe mejor el concepto de Potencial.

Respuesta esperada:

- a. Las posibilidades que tiene el trabajador de hacer las cosas en forma distinta
- b. El desempeño superior que muestra un trabajador
- c. La disposición a asumir nuevos retos o responsabilidades
- d. La capacidad de adaptación del trabajador a nuevos contextos de trabajo
- e. Corresponde a ciertos atributos y características diferenciadoras que le permiten a un trabajador asumir nuevas y más complejas responsabilidades**

10. ¿Para qué sirve la detección del potencial?

Respuesta esperada

- a. Para identificar a aquellos trabajadores que son susceptibles de asumir nuevas responsabilidades, potenciando así el capital humano requerido para el logro de los objetivos organizacionales.
- b. Impulsando el desarrollo ad hoc a las fortalezas del trabajador, aumentando su motivación, compromiso e intención de permanecer en la organización.

11. En el proceso de diagnóstico de brechas, es posible utilizar distintos métodos, indique dos de ellos y proponga ¿cuál podría utilizar usted?

Respuesta esperada

- Entrevista de incidentes críticos
- Autoevaluación /Evaluación jefatura/ Evaluación de otros
- Observación directa del desempeño y resultados
- Trabajo especialmente asignados
- Pruebas escritas

Las metodologías más simples de utilizar en terreno son las siguientes: Observación directa del desempeño y resultados; trabajo especialmente asignados. Sin embargo, todas ellas necesitan un entrenamiento previo del Supervisor.

12. Indique al menos tres utilidades generales de la evaluación de competencias

Respuesta esperada

- Para conocer la situación del trabajador en relación con las competencias exigidas por el puesto de trabajo que ocupa.
- Como punto de referencia para identificar competencias que deben mejorarse o desarrollarse.
- Para comprobar que sus competencias laborales son apreciadas por la organización.
- Como medio para lograr una mejor situación dentro de la compañía (promoción, mayores beneficios, incentivos, etc).

13. Explique cómo podría utilizar el perfil de cargo para evaluar competencias.

Respuesta esperada:

El conocer los perfiles de cargos del área le permite evaluar el ajuste del equipo a los perfiles requeridos. Este conocimiento faculta:

- Conocer rápidamente el nivel de brechas de sus nuevos trabajadores, producto del proceso de selección
- Evaluar constantemente el cumplimiento del perfil de sus trabajadores aprovechando las evaluaciones de desempeño u otros instrumentos disponibles en la organización y/o realizando cada cierto tiempo entrevistas a sus trabajadores que le permitan detectar brechas.

14. Existen diversos métodos para evaluar competencias, de los siguientes ¿cuál no es correcto?:

Respuesta esperada

- Entrevista de incidentes críticos
- Observación directa
- Evaluación de la jefatura
- Auto evaluación
- **Prueba de opción múltiple**

15. El GAP o diferencia en competencias, se refiere al desfase entre lo requerido y el nivel existente. Este Gap puede manifestarse de dos maneras , indique cuáles son éstas:

Respuesta esperada

- Positivo: posee mayor nivel del requerido o Competente
- Negativo: posee menor nivel del requerido o No competente aún

16. Respecto de los tipos de competencias, ¿en cuáles de ellas puede intervenir la empresa y el supervisor?

Respuesta esperada:

En las competencias técnicas como conductuales, tanto empresa como el supervisor les interesa trabajar con ellas, pues permite potenciar la productividad del trabajador y su desempeño.

17. ¿Cuál es el objetivo del Desarrollo de Carrera?

Respuesta esperada

El desarrollo de carrera tiene como objetivo el proceso de crecimiento integral de la persona, siendo este la ruta a través de la cual progresan por medio de una serie de etapas caracterizadas por distintas tareas de desarrollo, actividades y relaciones, impulsando el desarrollo personal, laboral y la movilidad de los trabajadores en base al desempeño, competencias y comportamientos laborales demostrados. Este desarrollo debe compatibilizar las oportunidades actuales y futuras de la compañía, así como los intereses y competencias de las personas.

18. ¿Por qué es importante la evaluación de competencias y desempeño en el proceso de desarrollo de carrera?

Respuesta esperada

La evaluación de las competencias de las personas y desempeño permite conocer sus habilidades y conocimientos, permitiendo orientar el desarrollo de carrera.

19. ¿Cuáles son los criterios más frecuentemente utilizados en el desarrollo de carrera?

Respuesta esperada

- Amonestaciones.
- Responsabilidad en accidentes.
- Un mínimo de desempeño.
- Ausentismo.

20. De los siguientes criterios ¿cuáles son los más frecuentemente utilizados en la industria minera para la implementación de la movilidad en el desarrollo de carrera de un trabajador?

Respuesta esperada

- Amonestaciones.
- **Responsabilidad en accidentes.**
- **Un mínimo de desempeño.**
- **Ausentismo.**
- Presentismo
- Llegar a la hora al puesto de trabajo

21. ¿Cuáles son los objetivos buscados en relación a la formación y el desarrollo?

Respuesta esperada

- Preparar a los colaboradores para la ejecución de las tareas y responsabilidades que tengan que ejercer.
- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal y para futuros cargos por los cuales el colaborador pueda ser elegido.
- Alinear y fortalecer las competencias de los individuos con los desafíos de la compañía.

22. Mencione al menos dos de las oportunidades de desarrollo que tradicionalmente pueden encontrarse en la compañía.

Respuesta esperada

- Capacitación
- Entrenamiento
- Desarrollo de carrera
- Aprendizaje en el puesto de trabajo

23. Entre las oportunidades de desarrollo vistas en el módulo, se definió el aprendizaje informal ¿De las siguientes opciones cuáles no pueden ser consideradas como aprendizaje informal?

Respuesta esperada

- Conversar en pausas de trabajo.
- Aprender de la experiencia adquirida de la práctica laboral.
- Trabajar en grupo (para la realización de una tarea).
- Autoformación
- **Ser activo en la sala de clases**
- **Asistir a un curso de especialización técnica**

24. ¿Para qué sirve una conversación de desarrollo?

Respuesta esperada

El objetivo de una conversación de desarrollo es comprometer al trabajador con su desarrollo, acordando los objetivos y experiencias de desarrollo

25. ¿Cómo se estructura una conversación de desarrollo?

Respuesta esperada

- Introducción : objetivo de la conversación
- Visión del Supervisor de primera línea y el trabajador
- Definición objetivos de aprendizaje

26. ¿Cuál es el objetivo de la verificación de aprendizajes?

Respuesta esperada

La verificación de aprendizaje permite conocer si el trabajador esta utilizando las competencias desarrolladas en el proceso de aprendizaje formal o informal

27. ¿Por qué es necesario o deseable realizar la verificación del aprendizaje luego de un proceso de aprendizaje formal o informal?

Respuesta esperada

En general, la transferencia del aprendizaje al puesto de trabajo es compleja y débil, solo el 15% al 20% de inversión en aprendizaje se convierte en cambio real, por esta razón un esfuerzo en verificación de aprendizajes , le permite al supervisor conocer cuáles son las barreras o facilitadores para que trabajador pueda poner en practica lo aprendido.

28. Entre los métodos existente para verificar el aprendizaje en el puesto de trabajo, se encuentra la lista de cotejo, explique cuál es su utilidad.

Respuesta esperada

- La lista de cotejo o check list , permite verificar como se despliegan los comportamientos en el puesto de trabajo por medio de la observación

29. ¿Qué es la transferencia del aprendizaje al puesto de trabajo?

Respuesta esperada

La transferencia del aprendizaje se define como la garantía de que, los conocimientos y las habilidades adquiridas durante una intervención de aprendizaje, sea aplicada en el trabajo.

30. Explique para que sirve el proceso de certificación de competencias a la empresa

Respuesta esperada

La certificación, a nivel estratégico, agrega valor a las políticas de calidad de las empresas, en la medida que complementa acciones de certificación de procesos y productos. Así mismo, entrega información importantísima para orientar y rentabilizar las decisiones de capacitación de las empresas.

31 . Explique para qué sirve un proceso de certificación de competencias al trabajador.

Respuesta esperada

La certificación identifica a aquellas personas que son consideradas competentes en una determinada ocupación u oficio, reconociendo su saber hacer, independiente de cómo lo adquirieron.

## 5 | RESUMEN EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS

Puntaje obtenido	Porcentaje de aprobación ( Puntaje Obtenido/Ptje. total)*100
*Criterio de aprobación: mínimo 75% del puntaje total de la evaluación	
Oportunidades de mejoramiento	

PORCENTAJE OBTENIDO	DESCRIPTOR
0% a 25%	No posee aún los conocimientos requeridos para realizar las tareas.
26% a 50%	Posee pocos conocimientos requeridos para realizar las tareas y aún no concuerda con los estándares de la industria.
51% a 74%	Posee algunos conocimientos requeridos para ejecutar las labores con posibilidades de mejora sin aún lograr los estándares de la industria.
75% a 100%	Posee los conocimientos requeridos y es capaz de utilizarlos para realizar de manera efectiva las labores, así como transferirlos, de acuerdo a los estándares de la industria.

## 6 | EVALUACIÓN DE HABILIDADES Y ACTITUDES DE USO OPCIONAL

Se presenta pauta para la evaluación de Habilidades y Actitudes, la que será aplicada por la jefatura directa de cada participante, de acuerdo al conocimiento específico que él tiene de la gestión del supervisor de primera línea.

### Metodología de aplicación

Esta evaluación es opcional y de aplicación en la empresa.

El organismo ejecutor de la capacitación, podrá orientar su aplicación, entrenar a los evaluadores y monitorear el resultado si es requerido por la empresa y forma parte de sus acuerdos contractuales.

En forma alternativa la empresa puede aplicar esta evaluación de habilidades aprovechando el “saber – hacer” del equipo de Recursos Humanos.

La evaluación consiste en evaluar en base a la percepción de la jefatura el cumplimiento de los aspectos indicados más abajo. Para ello, el equipo de RRHH puede asesorar y acompañar al evaluador en esta evaluación, apoyando desde el punto de vista técnico y de esta manera objetivar la evaluación.

La aplicación de la presente pauta, podría ocurrir:

**Ex ante:** con el fin de hacer un diagnóstico de los participantes y de esta manera el docente/instructor pueda adecuar las clases, así como las actividades presenciales y sugeridas en el puesto de trabajo, en relación a las competencias que muestren los participantes.

También podría ser utilizada para el “Reconocimiento de Aprendizajes Previos”, por lo que, aquel participante que la apruebe (de acuerdo a los requerimientos indicados), podría, si la empresa y el organismo ejecutor lo determinan, ser considerado como “aprobado” y, por lo mismo, sin la obligación de participar del módulo correspondiente.

**Ex post:** con el fin de medir el cumplimiento de los objetivos del curso y que, además, se considere como parte del “portafolio” de cada participante.

## 7 | PAUTA DE EVALUACIÓN

Marque con una “X” en valor correspondiente, de acuerdo a los siguientes descriptores:

0	<u>Nunca</u> se observa el aspecto de acuerdo a lo requerido.
1	Se observa el aspecto de acuerdo a lo requerido, con una frecuencia <u>menor</u> al 50% requerido.
2	Se observa el aspecto con una frecuencia <u>mayor</u> al 50%, pero no es ejecutado totalmente de acuerdo a lo requerido.
3	<u>Siempre</u> se observa el aspecto ejecutado de acuerdo a lo requerido.

CRITERIO DE EVALUACIÓN	ASPECTOS A EVALUAR	0	1	2	3
Reconoce el potencial de crecimiento de las personas	1. El supervisor diferencia entre una persona con buen desempeño y otra con potencial de crecimiento				
	2. El supervisor asigna tareas distintas a sus trabajadores considerando su nivel de desarrollo de competencias				
	3. El supervisor orienta el desarrollo de carrera del trabajador aprovechando sus potencialidades				
Aplica los criterios del desarrollo de carrera de acuerdo a los criterios definidos.	4. El supervisor se muestra riguroso en la aplicación de los criterios definidos				
	5. El supervisor se guía por los criterios de desarrollo y no por otras variables para promover a los miembros de su equipo.				
Realiza evaluación de competencias técnicas y distintivas de los trabajadores a cargo.	6. El supervisor realiza evaluación de competencias de su equipo				
	7. El supervisor utiliza distintas técnicas para evaluar las competencias de los miembros de su equipo				

Explica las fortalezas y brechas de sus trabajadores.	8. El supervisor se muestra disponible para explicar fortalezas y brechas a sus trabajadores				
	9. El supervisor es accesible con los miembros de su equipo para mostrar que aspectos del desempeño mejorar cuando es requerido por ellos				
	10. El supervisor utiliza ejemplos concretos y simples para explicar las brechas a sus trabajadores y el efecto que estas tiene en el logros de sus tareas				
Explica los desafíos, complejidades de los puestos de trabajo y la diferencia entre una persona competente de aquella que no lo es en un rol determinado.	11. El supervisor explica a los miembros de su equipo, al momento del ingreso al cargo, los objetivos y desafíos del puesto				
	12. El supervisor recurre al perfil del cargo para reforzar las conductas esperadas de un trabajador				
	13. El supervisor muestra evidencias concretas de una persona competente y de otra que no lo es				
Detalla fortalezas y oportunidades de mejoramiento por medio de conversaciones explicativas e informales de desarrollo con las personas de su equipo de trabajo.	14. El supervisor resume las fortalezas y oportunidades de desarrollo de su equipo y las utiliza para proporcionar feedback				
	15. El supervisor, realiza conversaciones de desarrollo informales con los miembros de su equipo para orientar el mejoramiento				
Aplica técnicas que para verificar el aprendizaje en el puesto de trabajo.	16. El supervisor muestra preocupación por conocer el mejoramiento de los miembros de su equipo luego de una actividad de capacitación				
	17. El supervisor realiza conversaciones con los miembros de su equipo sobre aprendizaje, luego de una actividad de capacitación				
	18. El supervisor utiliza técnicas simples para verificar el aprendizaje en el puesto de trabajo				

Orienta proceso de certificación de competencias de acuerdo a los estándares establecidos.	19. El supervisor se ocupa de conocer los distintos requisitos para proceder a un proceso de certificación para sus trabajadores				
	20. El supervisor le informa a los miembros de su equipo los requerimientos para la certificación				
	21. El supervisor comenta con su equipo las ventajas de contar con certificación de competencias				

## 8 | EVALUACIÓN DE HABILIDADES Y ACTITUDES (EX ANTE Y EX POST)

PUNTAJE OBTENIDO	PORCENTAJE DE APROBACIÓN (x/Ptje. total)*100
*Criterio de aprobación: mínimo 75% del puntaje total de la evaluación	
Oportunidades de mejoramiento	

PORCENTAJE OBTENIDO	DESCRIPTOR
0% a 25%	No se observan aún los aspectos o no son ejecutados de acuerdo a lo requerido.
26% a 74%	Se observan los aspectos de acuerdo a lo requerido con baja frecuencia.
75% a 99%	Se observan los aspectos requeridos para ejecutar las labores con posibilidades de mejora.
100%	Se observan los aspectos requeridos y siempre son ejecutados de acuerdo a lo requerido para cumplir de manera efectiva las labores.



Consejo Minero  
Dirección: Apoquindo 3500, Piso 7, Las Condes, Santiago.  
Teléfono: (562) 2347 2200  
[www.ccm.cl](http://www.ccm.cl)

## SOCIOS CCM



Una iniciativa de:

Con la asesoría experta de:

