

CASO: PANADERÍA “LOS TRIGOS LIMPIOS”

CASE: BAKERY CLEAN WHEAT

Rodrigo Pino Gutiérrez^a

Clasificación: trabajo empírico-estudio de caso
Recibido: 1° de septiembre 2107 / Aceptado: 10 de febrero 2018

Resumen

De acuerdo con el Centro Internacional de Casos del TEC de Monterrey (2014), el método de casos es un modo de enseñanza en el que los alumnos construyen su aprendizaje a partir del análisis y discusión de experiencias y situaciones de la vida real, siendo así un caso la descripción de una situación por la que atraviesa una organización o individuo.

Desde esta perspectiva, el método del caso tiene un objetivo didáctico para fortalecer las competencias directivas, gerenciales y de emprendimiento de los estudiantes. Ante la necesidad de educar líderes en el campo de los negocios, algunas universidades han utilizado el método del caso para favorecer el proceso de aprendizaje de las principales competencias profesionales. En algunas, el caso de estudio constituye uno de los recursos más usados, por su poder para describir situaciones reales de negocios que los estudiantes deben enfrentar. En el proceso, los estudiantes aprenden tanto los contenidos teóricos de los cursos, como de la experiencia de ponerlos en práctica durante el análisis de un caso (González, 2013).

El caso de enseñanza “Los Trigos Limpios”, tiene por aprendizaje esperado: “Implementar actividades de capacitación, aportando de manera responsable, colaborativa y comprometida al logro de objetivos comunes, según los requerimientos de los trabajadores de la empresa”.

José Rojo con su socio y amigo, hace diez años formaron la panadería “Los Trigos Limpios”, fueron incrementando poco a poco tanto productos como recursos humanos a su emblemática panadería.

El socio de José, después de un viaje al extranjero y la evidente demanda por modernizar los procesos, incorporar productos saludables, tiene la inquietud de capacitar a sus colaboradores.

“Una panadería hoy debe contar con productos con insumos orgánicos, saludables y en la línea del cuidado del medioambiente, usando maquinarias de alta tecnología”, fue el relato que ambos socios finalmente comprometieron en esta nueva etapa donde los colaboradores serán capacitados, el financiamiento mediante un crédito de consumo es la alternativa más viable y también más rápida; no obstante, el beneficio fiscal de usar una franquicia tributaria es también interesante. Ambos socios defienden sus posturas frente a la decisión urgente de “Los Trigos Limpios”.

Palabras clave: método del caso, diagnóstico de necesidades de capacitación, programa de capacitación, plan de ejecución de capacitaciones.

Abstract

According to the International Center of Cases of TEC in Monterrey (2015), the case study method is a way of teaching in which students construct their learning from the analysis and discussion of real life experiences and situations, being this way a case the description of a situation that an organization or individual goes through.

^a Universidad Tecnológica de Chile INACAP. Sede Santiago Centro, Chile. Almirante Barroso 76. Santiago Centro. Correos electrónicos: armando.pino@inacapmail.cl; rpino@uoc.edu.

According to this, the case method has a didactic objective to strengthen the management skills, managerial competencies and entrepreneurship of the students. In view of the need to educate leaders in the business field, some universities have used the case study method to favour the learning process of the main professional competencies. In some of them, the case study is one of the most widely used resources because of its power to describe real business situations that students have to face. In the process, students learn both the theory of the courses and the experience of putting them into practice during case analysis. (González, 2013)

The case of “Los Trigos Limpios” has as expected learning: “Implement training activities, contributing in a responsible, collaborative and committed way to the achievement of common objectives, according to the requirements of the company’s employees”.

José Rojo and his partner and friend, 10 years ago opened this bakery “Los Trigos Limpios”, gradually they increased both products and human resources to their emblematic bakery.

José’s partner, after a trip abroad and the evident demand for modernizing processes, incorporating healthy products, is anxious to train his collaborators.

“A bakery today must have products with organic inputs, healthy and environmentally friendly, using high technology machinery”, said both partners and they are finally committed in this new stage where the collaborators will be trained. Financing through a consumer credit is the most viable choice and also faster. However the tax benefit of using a tax franchise is also an interesting choice. Both partners support their positions with regard to the urgent decision about “Los Trigos Limpios”.

Keywords: Case method, Assessment of the Training Needs, training programme, training execution plan.

Caso de enseñanza

Panadería “Los Trigos Limpios”: dilema de capacitación

José Rojo y Antonio Araya, eran dueños de la panadería “Los Trigos Limpios”, que se ubicaba en el centro de la ciudad de Santiago de Chile. En febrero de 2017, el socio de José, después de un viaje al extranjero y la evidente demanda por modernizar los procesos, incorporar productos saludables, tiene la inquietud de capacitar a sus colaboradores.

“Una panadería hoy debe contar con productos con insumos orgánicos, saludables y en la línea del cuidado del medioambiente, usando maquinarias de alta tecnología”, preocupado por esta situación, uno de los socios inspirado en este viaje, invita a su amigo de toda la vida a tomar una decisión trascendental para su negocio, el dilema se centra en el carácter de urgente de la resolución y la búsqueda del bien común pensando en la sostenibilidad tanto de la compañía como la de los trabajadores.

Panadería “Los Trigos Limpios”

José Rojo y Antonio Araya se conocían desde niños en el barrio Santiago Centro e incluso fueron a la misma universidad. José y Antonio trabajaron por muchos años en distintos rubros comerciales, hasta que en el 2000, con el dinero de una indemnización, compraron en pleno Santiago Centro, una panadería que llamaron “Los Trigos Limpios”, aludiendo con el nombre, a la publicidad que

pretendía ser, según sus dueños: “La mejor panadería del sector con insumos de la mejor calidad”. José recordaba: “Los vecinos del sector celebraron el nombre, pero más allá de las anécdotas, invertimos en sobadoras¹, hornos, vitrinas e insumos de primera calidad”. Inicialmente, los productos de la panadería fueron pan tipo marraqueta, pan de *hot dog* y tortas a pedidos.

Año tras año fueron sumando decenas de clientes y utilidades. En el 2010, cuando cumplieron una década de funcionamiento, lograron adquirir dos sitios colindantes para la construcción de una bodega y una pastelería.

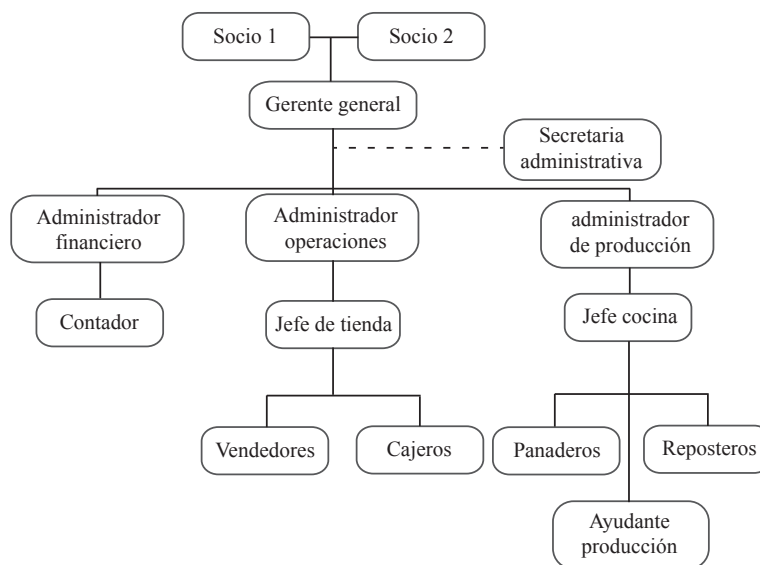
La panadería de “Los Trigos Limpios” logró entre el 2010 y 2016 abarcar comunas vecinas, tales como Independencia, Estación Central y Recoleta. En el 2017, “Los Trigos Limpios” ofertaba tanto productos de panadería como abarrotes, todos relacionados a la repostería y alimentación diaria de sus clientes; además, contaba con 27 colaboradores (véanse figura 1 y tabla 1).

En el 2017, la oferta de la panadería incluía hallullas, pan de pascua, chilenitos, berlines, conejitos, trenzas², panes integrales, pan molde artesanal, pan pita, medias lunas, kuchen variedades, tartas de frutas naturales, galletas surtidas artesanales, además una línea de multigranos dulces y salados, son los nuevos productos que después de una década la panadería con bajos y altos ha logrado ofertar a su distinguida clientela, tanto al clásico barrio como panaderías, almacenes y restaurantes de comunas vecinas.

1 Máquina para estirar y adelgazar masa.

2 Productos típicos chilenos de masa dulce.

Figura 1. Organización de la panadería de “Los Trigos Limpios”



Fuente: elaboración propia dueños panadería Rojo y Araya (2017).

Antonio le mencionaba a su socio:

Contamos con una fuerza de venta potente y niveles de producción muy altos; sin embargo, nuestra producción no es moderna, nuestras maquinarias contaminan en demasía y en el futuro podríamos certificarnos como una empresa moderna, ecológica, además cada vez más nuestros proveedores y clientes nos exigen productos más saludables, orgánicos y con técnicas que no dominamos; hoy es el momento de hacer un cambio.

Tabla 1. Dotación de personal de la panadería de “Los Trigos Limpios”

Cargo	Dotación
Gerente	1
Administradores	3
Secretaria	1
Contador	1
Jefes/Supervisores	2
Vendedores	5
Cajeros	2
Panaderos	4
Reposteros	3
Ayudantes de producción	2
Personal de aseo	2
Guardia	1
Total	27

Fuente: elaboración propia dueños panadería Rojo y Araya (2017).

El dilema

El uso de nuevas tecnologías en el rubro de la alimentación, para el proceso de elaboración, uso y manejo de sustancias no tóxicas, horneado y venta de productos en el rubro del pan y derivados, es un gran desafío y claramente la decisión de capacitar tanto al área de producción y operaciones, implicó la evaluación de brechas de conocimientos en los colaboradores, ¿cómo hacían su trabajo?, ¿qué conocimientos requerían?, fueron las preguntas que los socios se hicieron al momento de pensar en este nuevo camino, junto a la urgencia debido a que nuevas maquinarias ya estaban compradas.

Preocupado por esta situación, Antonio le presentó a José un video del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (Sence), en el cual se explicaba el beneficio de la franquicia tributaria, a través del proyecto Impulsa Personas. Era José quien debía tomar la decisión; sin embargo, se enfrentaba al dilema de escoger entre capacitarlos por el Sence o capacitarlos de manera directa pidiendo un crédito bancario. Si decidía realizar la capacitación mediante el proyecto Impulsa Personas, ninguno de los socios sabía cómo postular, no existía certeza de su adjudicación y concretar la capacitación podía demorar varios meses; sin embargo, esta opción permitiría a los trabajadores capacitarse de manera gratuita con incentivo al empleador, por medio de la rebaja de impuesto. Por otra parte, José pensaba que era mucho más rápido y menos complicado, pedir un préstamo bancario y enviar directo a los colaboradores a perfeccionarse. Los socios sabían

que independiente del mecanismo de capacitación que escogieran, debían realizar un diagnóstico de las necesidades de capacitación, medición de brechas de conocimientos y toma de conocimiento de competencias. José sabía que debía decidir en marzo la puesta en marcha del plan de capacitación a sugerencia del contador por los gastos ya realizados y desde abril la demanda de productos es tan alta que será imposible capacitar a alguien después de esa fecha. José se preguntaba: ¿será una buena decisión ocupar la franquicia tributaria o el crédito en el banco será la mejor opción?, ¿beneficio fiscal con posibilidad de rebaja de impuesto o rapidez frente al acercamiento de la fecha de alta demanda?, claramente “Los Trigos Limpios” junto con sus socios tenían en sus manos la difícil decisión.

Referencias

- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill Interamericana, México D.F
- Chile. Servicio Nacional de Capacitación y Empleo. (2017). Sence. Recuperado de <http://www.sence.cl/>.
- De Graduados, P. (2013). Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.
- González, J. (2013). El método del caso. *Multidisciplinary Business Review*, 6(2). Recuperado de <http://www.asfae.cl/journalmbr/images/stories/pdf/MBR%20-%20Vol16%20-%20N2%20-%20Jorge%20Gonzalez%20-%20p1.pdf>.
- Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, TEC de Monterrey. (2014). *Técnicas didácticas*. Recuperado de http://sitios.itesm.mx/va/diie/tecnicas-didacticas/5_1.htm.
- Werther, W. (2008). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las empresas*. McGraw-Hill, México D.F.

ANEXOS

Anexo 1. Proyecto Impulsa Personas

[http://www.sence.cl/portal/Prensa/Noticias/6548: Impulsa-Personas-la-oportunidad-Sence-que-beneficia-a-trabajadores-y-empresas](http://www.sence.cl/portal/Prensa/Noticias/6548:Impulsa-Personas-la-oportunidad-Sence-que-beneficia-a-trabajadores-y-empresas)
<https://www.youtube.com/watch?v=-3jLZybP2-8>

Anexo 2. Oferta pública del Sence para panaderías

http://www.sence.cl/601/articles-6196_archivo_01.pdf
http://www.indupan.cl/?page_id=406#ar_jun8

Anexo 3. Planilla de remuneraciones trabajadores. Enero 2017

RUT	Nombre	Ubicación	Detalle del cargo	Sueldo base	Tipo de contrato	Turno	Sence
14156369-6	Aguilar Ponce, Luis Adolfo	Central	Gerente general	1.100.050	Indefinido		100%
15380729-9	Fuentes Abarca, Cristian Luis	Central	Administrador financiero	900.000	Indefinido		100%
16663629-9	Espinoza Aviles, Camila	Central	Administrador operaciones	900.000	Indefinido		100%
15379268-2	Michelini Salineros, Catalina	Central	Administrador producción	900.000	Indefinido		100%
16091597-8	Uribe Henríquez, Carmen	Central	Secretaria administrativa	400.000	Indefinido		100%
14091883-0	Lagos Fajuri, Karen Andrea	Central	Contador	650.000	Indefinido		100%
12382999-9	Jiménez Plaza, Marcos Andrés	Central	Jefe tienda	550.000	Indefinido		100%
13028701-8	Bastías Block, María Paz	Central	Jefe cocina	550.000	Indefinido		100%
17321317-4	Sanhueza Silva, Soraya	Central	Vendedora mesón	280.000	Indefinido	1	100%
15416251-8	Donoso González, Maribel	Central	Vendedora mesón	280.000	Indefinido	1	100%
16125333-2	Rojo Miranda, Jennifer Lisette	Central	Vendedora mesón	280.000	Indefinido	1	100%
17848386-2	Valdovinos Silva, Catalina	Central	Vendedora mesón	280.000	Indefinido	2	100%
13768456-K	Meza Muñoz, Katherine	Central	Vendedora mesón	280.000	Indefinido	2	100%
15044272-9	Carrasco Castillo, Karen	Central	Cajera	320.000	Indefinido	1	100%
13676087-4	Rubilar Núñez, Berta Erundina	Central	Cajera	320.000	Indefinido	2	100%
16028182-0	Rodríguez Carreño, Pablo	Central	Repostera	350.000	Indefinido	1	100%
14004002-9	Ugalde Pardo, Dana	Central	Repostera	350.000	Indefinido	1	100%
15277324-2	Quintana Manzanares, Juana	Central	Repostera	350.000	Indefinido	2	100%
17095148-4	Calderón Ibarra, Robinson	Central	Panadero	390.000	Indefinido	1	100%
12439523-2	Morales Pérez, Vicente	Central	Panadero	390.000	Indefinido	1	100%
17721077-3	Rivera Orrego, Sergio Andrés	Central	Panadero	390.000	Indefinido	2	100%
17515155-9	Espejo Vergara, Matías	Central	Panadero	390.000	Indefinido	2	100%
19432880-K	Alarcón Charcas, Gonzalo	Central	Ayudante producción	330.000	Indefinido	1	100%
18123031-2	Cárdenas Aguirre, Franco	Central	Ayudante producción	330.000	Indefinido	2	100%
12118887-2	Rivas Torres, Mauricio Édgar	Central	Guardia	300.000	Indefinido		100%
21820505-4	Córdoba Nieto, Ana María	Central	Personal de aseo	280.000	Indefinido		100%
11064575-9	Parra Escarez, Loida Soledad	Central	Personal de aseo	280.000	Indefinido		100%
TOTAL PLANILLA MES DE ENERO				12.120.050			

Anexo 4. Brechas de trabajadores (perfil)

Centro de responsabilidad	Propuestas de capacitación, prioridad y lineamiento	Actividad	Participantes	Ejecución	Costo	
Técnico específico. Incluye requerimientos de capacitación para el desarrollo y mejora de competencias en áreas específicas de trabajo	1. Técnicas modernas de pastelería	Estos cursos cuentan con 4 participantes, 2 en cada curso	Ambos cursos se imparten en el segundo semestre del 2017	<ul style="list-style-type: none"> Técnicas modernas de pastelería, inicia el 06-06-2017 Técnicas de panadería, inicia el 11-07-2017 	Estos cursos tienen un costo de \$ 80.000	
	2. Técnicas de panadería					<ul style="list-style-type: none"> Técnicas modernas de pastelería, \$ 48.000 Técnicas de panadería, \$ 32.000
Formación continua. Incluye requerimientos transversales a todos los centros de responsabilidad	1. Manejo de procedimientos del sistema de inocuidad de los alimentos	Los cursos cuentan con 6 participantes	Los tres cursos se imparten en el segundo semestre del 2016	<ul style="list-style-type: none"> Manejo de procedimientos del sistema de inocuidad^a de los alimentos, inicia el 20-06-2017 Higiene y manipulación de alimentos, inicia el 12-07-2017 Aplicación de técnicas para el manejo y conservación de alimentos en el puesto de trabajo, inicia el 01-08-2017 	Estos cursos tienen un costo de \$ 212.000	
	2. Higiene y manipulación de alimentos (curso HACCP)	Higiene y seguridad 2				<ul style="list-style-type: none"> Curso de manejo de procedimientos del sistema de inocuidad de los alimentos, \$ 28.000 Higiene y manipulación de alimentos, \$ 64.000
	3. Aplicación de técnicas para el manejo y conservación de alimentos en el puesto de trabajo	Manejo de procedimientos 1				<ul style="list-style-type: none"> Aplicación de técnicas para el manejo y conservación de alimentos en el puesto de trabajo, \$ 120.000

^a Es la garantía de que no causará daño al consumidor, cuando sea preparado o ingerido y de acuerdo con el uso que se le destine.

Se entrevistó a los ayudantes de producción para definir los estándares y brechas de capacitaciones para definir, además, las brechas actuales.

Cédula de identidad		18.123.031-2 Franco Javier Cárdenas Aguirre, ayudante de producción		
Función principal (marcar "X")	()	Administrativa	(X)	Técnica
Principales tareas que desempeña (máximo 5)	Conocimientos necesarios para ejecutar la tarea	Capacitación necesaria	Profundidad (marcar "X")	
Apoyar a panaderos y reposteros en la preparación de los productos de la panadería	Conocer el recetario y las cantidades de los ingredientes para cada producto	Conocer el libro de recetas y manejar el vocabulario de cocina	Básico	
			Medio	X
			Avanzado	
Usar máquinas como sobadora, horno industrial o batidoras	Se necesita experiencia y conocimiento previo, estudios básico de repostería industrial	Estudios en liceo técnico	Básico	
			Medio	X
			Avanzado	
Llenar reportes de tareas asignadas y realizadas durante el día	Conocer el libro de registros, y estar en constante comunicación con el resto del personal	Asesoramiento de sus compañeros de cocina	Básico	X
			Medio	
			Avanzado	
Responsable del buen uso de las máquinas y materiales	Conocer el funcionamiento habitual de las máquinas y tener siempre a mano los manuales	Ayuda de panaderos y reposteros sobre el uso de ellas	Básico	
			Medio	X
			Avanzado	
Conocer las normas mínimas de higiene y seguridad	Estar siempre al tanto de las normas de limpieza, impuestas por Seremi	Se hacen reuniones en las que se le pregunta, constantemente, por las normas vigentes de higiene, además se cuenta con el reglamento interno de orden, higiene y seguridad	Básico	
			Medio	X
			Avanzado	

Cédula de identidad		19.432.880-2 Gonzalo Andrés Alarcón Charcas, ayudante de producción		
Función principal (marcar "X")	()	Administrativa	(X)	Técnica
Principales tareas que desempeña (máximo 5)	Conocimientos necesarios para ejecutar la tarea	Capacitación necesaria		Profundidad (marcar "X")
Hacer las actividades de ayuda y asistencia en tareas de coordinación, preparación y control necesarias para la producción bajo la supervisión del productor	Tiene relación directa con el panadero, y cumple sus funciones bajo supervisión	Tener mayor dominio en el tema de la capacitación sobre técnicas de panadería		Básico Medio X Avanzado
Ayudar al productor en el cumplimiento de prevención de riesgos laborales	Conocimiento básico	Asistir a las capacitaciones de la ACHS ^a		Básico Medio Avanzado X
Colaborar con el productor en el seguimiento técnico y presupuestario del programa	Elaborar listas de productos para la preparación de productos con ayuda del panadero	Conocimientos básicos de presupuesto		Básico Medio X Avanzado
Manipulación de maquinaria industrial	Seguir instrucciones del jefe directo	Tener presente las jerarquías de la compañía, y claras las funciones de cada quien		Básico Medio X Avanzado
Controlar los distintos problemas que pueden ocurrir en la fabricación de productos, o en procesos similares	Saber siempre a quién recurrir en caso de algún desperfecto con las máquinas o con los productos	Estar atento a las órdenes entregadas y a las indicaciones sobre distintos procesos		Básico X Medio Avanzado

^a Asociación Chilena de Seguridad.

Se entrevistó a las reposteras para definir los estándares y brechas de capacitaciones para definir, además, las brechas actuales.

Cédula de identidad		14.004.002-9 Dana Ugalde Pardo, repostera		
Función principal (marcar "X")	()	Administrativa	(X)	Técnica
Principales tareas que desempeña (máximo 5)	Conocimientos necesarios para ejecutar la tarea	Capacitación necesaria		Profundidad (marcar "X")
Atención al público, y desarrollar una buena comunicación con el resto del personal	Saber siempre qué responder, ya sea con un cliente o mandato de cajero o jefe de ventas	Tener una ética y manera de hablar precisa y clara		Básico Medio X Avanzado
Tener una buena actitud, al presentarse situaciones de mal gusto efectuado por un comprador	Saber siempre cómo y qué responder a una situación alterada, ya sea por un producto mal hecho, etc.	Elección de palabras correctas y discretas tratando de tranquilizar las cosas		Básico Medio X Avanzado
Comunicación con los demás vendedores	Siempre llevar una buena convivencia con los demás, así se efectuará una labor bien hecha	Mantener el orden en el local, de forma equitativa, haciendo que todos cumplan con las mismas funciones		Básico x Medio Avanzado
Responsable en dar a conocer el producto al cliente	Tener conocimiento de lo que se está vendiendo, qué origen tiene y qué ingredientes contiene	Conocer de forma directa el proceso que hay detrás en la elaboración de las masas		Básico Medio X Avanzado
Tener una buena presentación y llevar siempre el uniforme completo	El aseo es una fuente importante, ya que es la persona que va directamente al cliente	Ser responsable de su propio uniforme, tenerlo siempre o tener más en casos de emergencia. Llevar las cosas bien puestas, con el peinado correcto		Básico Medio X Avanzado

Cédula de identidad		15.277.324-2 Juana Eloísa Quintana Manzanares, repostera		
Función principal (marcar "X")	()	Administrativa	(X)	Técnica
Principales tareas que desempeña (máximo 5)	Conocimientos necesarios para ejecutar la tarea		Capacitación necesaria	Profundidad (marcar "X")
Manipular directamente el producto	Conocer los productos que se van a utilizar		Conocer la correcta manipulación de los productos o su almacenado	Básico Medio X Avanzado
Vigilar y controlar la calidad de los productos	Conocer los proveedores		Estar atenta sobre posibles actualizaciones en procesos	Básico X Medio Avanzado
Mantenimiento de la maquinaria	Conocer los técnicos de cada una de las máquinas a operar		Conocer el manual y asistir a charlas de la marca	Básico X Medio Avanzado
Dirigir la producción de los productos	Conocer la elaboración y manipulación de los productos		Supervisión de ayudantes	Básico Medio X Avanzado
Riesgo de posibles cortaduras y quemaduras	Conocer el protocolo de higiene y seguridad de la empresa		Primeros auxilios	Básico Medio X Avanzado

Cédula de identidad		13.028.701-8 María Paz Bastías Block, jefe de producción		
Función principal (marcar "X")	()	Administrativa	(X)	Técnica
Principales tareas que desempeña (máximo 5)	Conocimientos necesarios para ejecutar la tarea		Capacitación necesaria	Profundidad (marcar "X")
Supervisar la transformación de materias primas y material de empaque en producto terminado	Responsable en el control de los productos en procesos y productos terminados		Tener conocimientos de procesos para cada producto y procedimiento	Básico Medio Avanzado X
Coordinar labores del personal, controlar la labor entre pasteleros y repostero	Organizar deberes y funciones entre las distintas áreas, de la forma más eficiente		Saber manejar distintos grupos de trabajo, de la manera más segura y eficiente para la producción	Básico Medio X Avanzado
Responder por las existencias de materia prima, material de empaque y productos en proceso durante el desempeño de sus funciones	Controlar el sistema de inventario de producción		Es capaz de controlar reportes diarios de forma clara y precisa	Básico Medio Avanzado X
Ejecutar planes de mejoramiento de los procesos que requieran mejoras	Responsable en la toma de decisiones de toda área		Mejorar las políticas internas de inocuidad y los procedimientos operacionales estandarizados	Básico Medio Avanzado X
Supervisar los planes de seguridad industrial, controlar la higiene y limpieza de la panadería	Velar por el cuidado del área, tratando de que siempre esté impecable y ordenada		Ser exigente y en constante aprendizaje para que la cocina siempre esté en perfectas condiciones	Básico Medio X Avanzado

Cédula de identidad		16.028.182-0 Pablo Andrés Rodríguez Carreño, repostero		
Función principal (marcar "X")	()	Administrativa	(X)	Técnica
Principales tareas que desempeña (máximo 5)	Conocimientos necesarios para ejecutar la tarea	Capacitación necesaria		Profundidad (marcar "X")
Preparar y montar pasteles y tortas	Responsable de que la tienda siempre tenga los productos y que no haya atrasos	Tener la capacidad de poder ejecutar técnicas para el manejo y conservación de alimentos en el puesto de trabajo		Básico Medio X Avanzado
Dirigir el equipo de personas a su cargo, y entregar instrucciones claras respecto a las tareas y a la metodología de trabajo	Informar a su ayudante qué es lo primero que se debe hacer, para la preparación de los pasteles	Coordinar el manejo de responsabilidades y de funciones asignadas, como la higiene y manipulación de alimentos		Básico Medio Avanzado X
Utilizar de manera correcta y segura los utensilios, equipos, cuchillos y otras herramientas típicas de la producción	Responsable de que las distintas herramientas siempre estén disponibles	Supervisar que la higiene sea óptima, en todo el proceso de la producción		Básico Medio X Avanzado
Cumplir con las normas de higiene, calidad y seguridad de la empresa para la manipulación de los alimentos y de los utensilios de trabajo	Mantener el orden durante y después del proceso de cocina, en conjunto con el resto del personal	Supervisar la higiene de utensilios y del área de trabajo		Básico Medio Avanzado X
Revisar la minuta diaria, y verificar tipo de preparación y cantidad necesaria	Ejecutar métodos para el avance de los pedidos que se van a surtir	Manejo en técnicas, recetas novedosas o procesos de conservación de alimentos		Básico Medio X Avanzado

Cédula de identidad		17.721.077-3 Sergio Andrés Rivera Orrego, panadero		
Función principal (marcar "X")	()	Administrativa	(X)	Técnica
Principales tareas que desempeña (máximo 5)	Conocimientos necesarios para ejecutar la tarea	Capacitación necesaria		Profundidad (marcar "X")
Responder por la elaboración de los distintos tipos de pan	Conocer la receta y la técnica de elaboración	Conocimiento en técnicas de amasado y ejecución de las mismas		Básico Medio X Avanzado
Realizar el control de entradas de productos a la bodega, y registrar cantidades y kilos	Llevar registro en planilla	Curso de presupuestos de cocina		Básico Medio Avanzado X
Ordenar el almacén de acuerdo con los productos existentes y clasificarlos, siguiendo las pautas de caducidad y tipo de envase del producto	Manejar los espacios para las producciones diarias de pan	Estar al tanto de los espacios más favorables y que el personal manipule los alimentos, acorde con los criterios higiénicos		Básico Medio X Avanzado
Suministrar los productos a la cadena de producción, de acuerdo con las notas de pedido recibido, y actualizar los <i>stocks</i>	Constante comunicación con el jefe de tienda, quien informa qué es lo que más se vende y cuál es la cantidad requerida	Manejar el listado con posibles productos para ofrecer al jefe de producción		Básico Medio Avanzado X
Actitud hacia la limpieza y el orden	Responsable de llevar la fábrica ordenada y mantenerla siempre limpia	Tener en cuenta el proceso de descomposición de la materia prima y de los productos ya elaborados		Básico Medio X Avanzado

Cédula de identidad		17.515.155-9 Matías Arturo Espejo Vergara, panadero		
Función principal (marcar "X")	()	Administrativa	(X)	Técnica
Principales tareas que desempeña (máximo 5)	Conocimientos necesarios para ejecutar la tarea	Capacitación necesaria		Profundidad (marcar "X")
Revisar, diariamente, que las máquinas y equipos estén en las condiciones óptimas	Experiencia en el área de cocina	Capacitación de proveedores y jefes sobre el uso de máquinas y equipos.		Básico X Medio Avanzado
Verificar el <i>stock</i> de materiales y compararlos con una lista de existencia	Manejo del <i>office</i> nivel usuario	Conocimientos nivel usuario, nunca estudió cursos computacionales		Básico X Medio Avanzado
Cooperar en el orden e higiene de la fábrica	Evitar el mal uso de materiales o que los productos se desperdicien	Instrucciones de su jefe directo y la experiencia		Básico Medio X Avanzado
Evitar accidentes individuales o colectivos	Criterio personal	Charlas de seguridad en la cocina, impartidas por la ACHS		Básico Medio X Avanzado
Llevar control de las cantidades o porciones de los productos que se han usado durante el día, y presentarlos semanalmente	Indicaciones dadas por sus superiores sobre planillas	Tener conocimientos computacionales y de técnicas contables básicas		Básico X Medio Avanzado

Cédula de identidad		17.095.148-4 Robinson Andrés Calderón Ibarra, panadero		
Función principal (marcar "X")	()	Administrativa	(X)	Técnica
Principales tareas que desempeña (máximo 5)	Conocimientos necesarios para ejecutar la tarea	Capacitación necesaria		Profundidad (marcar "X")
Tener disposición con los panaderos	Buenas relaciones interpersonales	N / A		Básico Medio X Avanzado
Administración de inventario	Conocimientos mínimos de inventario y logística	Conocimiento de inventario y logística		Básico Medio Avanzado X
Mantenimiento básico de maquinarias	Eléctricos y maquinaria de panadería	Eléctricos y maquinaria básica		Básico Medio X Avanzado
Producción de pan	Conocimiento de la elaboración del producto	Experto en la elaboración del pan		Básico Medio Avanzado X
Mantenimiento y aseo de la bodega e higiene	Conocimiento en higiene	Cursos básicos en ACHS		Básico Medio X Avanzado

Cédula de identidad		12.439.523-2 Vicente Andrés Morales Pérez, panadero		
Función principal (marcar "X")	()	Administrativa	(X)	Técnica
Principales tareas que desempeña (máximo 5)	Conocimientos necesarios para ejecutar la tarea		Capacitación necesaria	Profundidad (marcar "X")
Tener disposición con los panaderos	Buenas relaciones interpersonales		N / A	Básico Medio X Avanzado
Administración de inventario	Conocimientos mínimos de inventario y logística		Conocimiento de inventario y logística	Básico Medio Avanzado X
Mantenimiento básico de maquinarias	Eléctricos y maquinaria de panadería		Eléctricos y maquinaria básica	Básico Medio X Avanzado
Producción de pan	Conocimiento de la elaboración del producto		Experto en la elaboración del pan	Básico Medio Avanzado X
Mantenimiento y aseo de la bodega e higiene	Conocimientos en higiene		Cursos básicos en ACHS	Básico Medio X Avanzado

Formulario de detección de necesidades de capacitación del área de producción

Departamento Producción

Nombre jefatura	María Paz Bastías Block		
Cantidad de subalternos por estamento			
Administrativo	Panaderos	Reposteros	Ayudantes
1 trabajadora	4 trabajadores	3 trabajadores	2 trabajadores
De las siguientes "competencias", marque con una "X" las cinco que considere necesario desarrollar para mejorar la gestión de su departamento			
Escritura y lectura		Orientación al cliente	
Aplicación de números		Relaciones interpersonales	
Comunicacionales		Autodesarrollo	X
Trabajo en equipo	X	Automotivación	
Planificación y organización de la tarea		Disponibilidad	
Aprender a aprender		Gestionar productividad	X
Solución de problemas		Calidad de ejecución de tareas	X
Capacidad de análisis		Administrar relaciones interpersonales	
Gestión de recursos	X	Manejo de reclamos u observaciones	
Rigor profesional		Desarrollar autoevaluación	
Toma de decisiones		Asegurar la ejecución de tareas	

Objetivo estratégico de su departamento (el que considere central)

Señale la principal brecha de competencia que dificulta cumplir con el objetivo estratégico						
Áreas para capacitar	Nivel		Cobertura		Importancia	
Gestionar productividad	Básico		Panaderos		Alta	
	Medio	X	Reposteros	X	Media	X
	Avanzado		Ayudantes		Baja	
Trabajo en equipo	Básico		Panaderos	X	Alta	X
	Medio	X	Reposteros		Media	
	Avanzado		Ayudantes		Baja	
Gestión de recursos	Básico		Panaderos	X	Alta	X
	Medio		Reposteros		Media	
	Avanzado	X	Ayudantes		Baja	
Autodesarrollo	Básico	X	Panaderos		Alta	X
	Medio		Reposteros		Media	
	Avanzado		Ayudantes	X	Baja	
Calidad de ejecución de tareas	Básico	X	Panaderos	X	Alta	
	Medio		Reposteros		Media	X
	Avanzado		Ayudantes		Baja	

Anexo 5. Costo de capacitación por cuenta propia

<http://portales.inacap.cl/capacitacion/curso?t=1&s=42&c=48112#frm cursos>

<http://portales.inacap.cl/capacitacion/curso?t=1&s=42&c=48149>