



Devolvemos vida al planeta

Gestión del Desempeño de Personal Procedimiento

Código: S5.2.3.P1

Versión: 05


Fecha: 22/04/2024

Procedimiento de Gestión de Desempeño de Personal

Versión	Fecha	Control de Cambios
05	22/04/2024	<ul style="list-style-type: none">Numeral 5.2.3 y 5.2.4. Se precisó que los objetivos de desempeño asignados a cada colaborador deben estar alineados con los objetivos estratégicos, operativos y de procesos, los indicadores del Convenio de Gestión y la mejora en la gestión de la empresa.Numeral 5.2.5. Se estableció el tablero de indicadores de desempeño por cada colaborador.Numeral 5.4.2.9. Se incorporó la participación de la Oficina de Planeamiento y Mejora Continua para validar que los indicadores de desempeño asignados a los colaboradores cuenten con un % de alineamiento.

Áreas responsables	Nombres y cargos
Elaborado: Oficina de Gestión Humana	Iván Chávez Especialista de Desarrollo de Personas
Revisado: Oficina de Gestión Humana	Raquel Mendoza Jefa de Oficina de Gestión Humana
Homologado: Oficina de Planeamiento y Mejora Continua	Deymer Barturén Especialista de Calidad y Mejora de Procesos Miguel Tito Jefe de Oficina de Planeamiento y Mejora Continua
Aprobado: Gerencia General	Antonio Montenegro Gerente General

Este documento es propiedad de Activos Mineros S.A.C. Queda prohibida su reproducción sin su autorización escrita. Es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico emitido por Activos Mineros S.A.C. Es responsabilidad del usuario asegurarse que corresponde a la versión vigente publicada en la red interna y/o página web institucional.

	<h2>Gestión del Desempeño de Personal</h2> <h3>Procedimiento</h3>	<p>Código: S5.2.3.P1 Versión: 05 Fecha: 22/04/2024</p>
---	---	--

I. OBJETIVO

Establecer el procedimiento para la gestión de desempeño de los colaboradores de Activos Mineros S.A.C. (en adelante AMSAC), orientado a definir y evaluar objetivos y competencias de cada colaborador en un sistema de evaluación integral, que permita adoptar las acciones necesarias para el cierre de brechas individuales y generación de valor del colaborador en el puesto que desempeña.

II. ALCANCE

La evaluación es aplicable a todo el personal de AMSAC que tenga como mínimo 6 meses de labores en la organización.

III. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Ley 27170 del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado, su reglamento y modificatorias.
- Texto Único Ordenado del D. Leg. N° 728, Ley de Formación y Promoción Laboral.
- Decreto Legislativo N° 1031, Promueve la eficiencia en la actividad empresarial del Estado, su reglamento y modificatoria.
- Directiva Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE.
- Guía Pictográfica de Gestión de Desempeño de FONAFE.
- Norma ISO 37001:2016 Sistema de Gestión Antisoborno – Requisitos.
- Diccionario de Competencias (DC) de AMSAC.
- Plan Estratégico Institucional (PEI) de AMSAC.
- Política de Seguridad, Salud en el Trabajo, Medio Ambiente, Calidad, Antifraude y Anticorrupción de AMSAC.
- Reglamento Interno de Trabajo de AMSAC.
- Procedimiento E1.1.P3 Formulación y Evaluación del Convenio de Gestión.
- Procedimiento E1.1.P4 Formulación y Evaluación de Tableros de Indicadores de Gestión.

IV. VIGENCIA

Este documento entrará en vigor a partir del primer día hábil después de la fecha de aprobación, derogándose su precedente Versión 04 de fecha 8.nov.2023.

V. CONTENIDO

5.1 DEFINICIONES / CONSIDERACIONES

- **Gestión del Desempeño:** Es el sub componente dentro del Componente de Gestión del Desarrollo y Capacitación del Modelo de Gestión Corporativa de Gestión Humana, a implementarse en todas las empresas bajo el ámbito de FONAFE.
- **Evaluación de Desempeño:** Es el proceso mediante el cual se identifica, mide y gestiona el desempeño de los colaboradores enfocado en cumplimiento de los objetivos y el desarrollo de las competencias y valores de la organización.
- **Evaluador:** Es el colaborador que realiza la evaluación de desempeño, que tiene personal a su cargo del cual es responsable.
- **Evaluado:** Es el colaborador al que se le realiza la evaluación de desempeño.
- **Objetivos:** Son los resultados a lograr, que se plasman en indicadores y metas, cuyo cumplimiento será medido en la evaluación de desempeño.
- **Competencias:** Son comportamientos organizacionales observables de los colaboradores que tienen una estrecha relación con el desempeño en determinado nivel de acuerdo a la posición y/o nivel del colaborador.
- **SMART:** Es la metodología que se utiliza para calibrar los objetivos, siendo que todos los objetivos propuestos deben cumplir sus requisitos. SMART (específicos, medibles, alcanzables, realistas y de duración limitada).
- **Retroalimentación (feedback):** Es el conjunto de recomendaciones y planes de desarrollo para la mejora que manifiesta el evaluador o el evaluado a fin de verificar y/o potenciar los resultados de la evaluación.

	<h2>Gestión del Desempeño de Personal</h2> <h3>Procedimiento</h3>	Código: S5.2.3.P1 Versión: 05 Fecha: 22/04/2024
---	---	---

5.2. DISPOSICIONES GENERALES

- 5.2.1. El Jefe de Oficina de Gestión Humana, como dueño del proceso, es responsable de que el proceso de Gestión del Desempeño del Personal, se efectúe cumpliendo los plazos y las disposiciones previstas en los lineamientos corporativos de FONAFE y en el presente procedimiento.
- 5.2.2. AMSAC realiza la evaluación de desempeño del personal una vez al año, considerando el logro de objetivos individuales y competencias definidos para cada colaborador.
- 5.2.3. Los objetivos de desempeño asignados a cada colaborador deben estar alineados con los objetivos estratégicos, operativos y de procesos, los indicadores del Convenio de Gestión y la mejora en la gestión de la empresa, los cuales están a cargo de la Gerencia, Departamento, Oficina y/o Área a la que pertenece.
- 5.2.4. Para ello, en la definición de objetivos individuales, todos los indicadores de desempeño contarán con porcentajes de alineamiento, de acuerdo con el nivel de alineamiento con los objetivos antes mencionados, conforme al Procedimiento E1.1.P4 Formulación y Evaluación de Tableros de Indicadores de Gestión, los cuales se muestran a continuación:

Tabla 1: Niveles y porcentajes de alineamiento de indicadores individuales

Nivel de alineamiento	% de alineamiento
Débil	80%
Moderado	90%
Fuerte	100%

- 5.2.5. El Tablero de Indicadores de Desempeño de cada colaborador se presenta a continuación:

Tabla 2: Tablero de indicadores de desempeño de cada colaborador

N°	Indicador	% de Cumplimiento	Ponderación	% de Alineamiento	Resultado del indicador
1	Indicador 1				
2	Indicador 2				
3	Indicador 3				
4	Indicador 4				
% Cumplimiento Total de indicadores de desempeño					

El resultado de cada indicador se obtiene aplicando la siguiente fórmula:

$$\text{Resultado del indicador} = \% \text{ de cumplimiento} * \text{ponderación} * \% \text{ alineamiento}$$

Al sumar los resultados de cada indicador, se obtiene el porcentaje de cumplimiento total de los indicadores de desempeño.

- 5.2.6. Las competencias a evaluar a cada colaborador deben estar relacionadas con el Diccionario de Competencia de la empresa.
- 5.2.7. Los resultados obtenidos por cada colaborador se clasificarán en los siguientes rangos:


	Gestión del Desempeño de Personal Procedimiento	Código: S5.2.3.P1 Versión: 05 Fecha: 22/04/2024
---	---	---

Tabla 3: Rangos de Evaluación

Nivel de resultado de evaluación de desempeño	Rango de Cumplimiento Total (%)
Altamente Efectivo	90 a más
Efectivo	80 a 89
Parcialmente Efectivo	75 a 79
Necesita Mejora	60 a 74
No cubre la expectativa	Menos de 60

- 5.2.8. La evaluación de desempeño permitirá que aquellos colaboradores que obtengan resultados en el rango de cumplimiento denominado Altamente Efectivo, Efectivo y Parcialmente Efectivo, puedan acceder a un bono individual anual, en caso la organización logre el resultado requerido en el Tablero de Control de Indicadores (BSC) del Convenio de Gestión que suscriba AMSAC con FONAFE, conforme al lineamiento corporativo y al Procedimiento E1.1.P3 Formulación y Evaluación del Convenio de Gestión.
- 5.2.9. El Bono del Convenio de Gestión se distribuirá en función a los resultados obtenidos en la Evaluación de Desempeño anual y se considerará el siguiente rango para su implementación:

Tabla 4: Rangos de Distribución

Resultado de Evaluación de desempeño	% Bono del Convenio de Gestión
Altamente Efectivo	100%
Efectivo	90%
Parcialmente Efectivo	75%
Necesita Mejora	N/A

- 5.2.10. En caso se registren resultados dentro del rango denominado “Necesita Mejora”, los jefes inmediatos deberán informar a la Oficina de Gestión Humana las medidas correctivas que sean necesarias para el cierre de brechas de desempeño del colaborador.
- 5.2.11. Es responsabilidad de los Jefes Inmediatos realizar el feedback constante, elaborar el plan de mejora y realizar el seguimiento del desempeño de cada colaborador.

5.3. ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO

5.3.1. ETAPA DE PLANEACIÓN DE LA EVALUACIÓN

- Capacitar a todo el personal en la metodología de evaluación de desempeño del componente Gestión del Desempeño del Modelo Corporativo de Gestión Humana a la línea gerencial y colaboradores.
- Capacitar a los evaluadores en el proceso de retroalimentación.

5.3.2. ETAPA DE ESTABLECIMIENTO Y REVISIÓN DE OBJETIVOS Y COMPETENCIAS

- Definir y aprobar los objetivos de desempeño.
- Validar y/o actualizar el Diccionario de Competencias organizacionales.
- Establecer y/o validar las competencias organizacionales por grupo ocupacional.
- Comunicar a los colaboradores los objetivos de desempeño y competencias organizacionales.

5.3.3. ETAPA DE SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO

- Ejecutar el seguimiento del desempeño de colaboradores, a través de reuniones o reportes del avance de objetivos y desarrollo de las competencias, priorizando los recursos disponibles para capitalizar las fortalezas del desempeño de cada persona y equipo.



Devolvemos vida al planeta

Gestión del Desempeño de Personal

Procedimiento

Código: S5.2.3.P1

Versión: 05

Fecha: 22/04/2024

5.3.4. ETAPA DE EVALUACIÓN DE OBJETIVOS Y COMPETENCIAS


- Difundir al personal el inicio y fin del proceso de evaluación de desempeño.
- Realizar el proceso de evaluación de desempeño por competencias y objetivos según metodología autorizada.

5.3.5. ETAPA DE CALIBRACIÓN DE RESULTADOS

- Ejecutar el proceso de revisión y calibración de resultados obtenidos en la evaluación de desempeño, con el fin de contar con resultados objetivos.

5.3.6. ETAPA DE RETROALIMENTACIÓN Y MEJORA

- Realizar sesiones de retroalimentación y acuerdos de trabajo.
- Elaborar y programar los Planes de Desarrollo Individual.

	Gestión del Desempeño de Personal Procedimiento	Código: S5.2.3.P1 Versión: 05 Fecha: 22/04/2024
---	---	---

5.4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Ejecutor	Actividad
1. Planeamiento del proceso de Gestión del Desempeño de la organización:	
Oficina de Gestión Humana	1. Da inicio al proceso de evaluación de desempeño, tomando en consideración los tableros de indicadores de gestión de cada área, elaborados por la Oficina de Planeamiento y Mejora Continua y aprobados por los Gerentes, según lo establecido en el Procedimiento E1.1.P4 Formulación y Evaluación de Tableros de Indicadores de Gestión.
	2. Revisa el Diccionario de Competencias de AMSAC y propone mejoras según la necesidad de la organización o la actualización de la Guía Pictográfica de Gestión de Desempeño de FONAFE.
	3. Coordina y ejecuta la capacitación (interna o externa) dirigida a los Gerentes y Jefes de Área en el Modelo de Gestión de Desempeño
	4. Realiza una capacitación a los evaluadores en temas que refuercen el proceso de retroalimentación, que podría realizarse con capacitadores externos o internos.
2. Establecimiento y Revisión de Objetivos y Competencias	
Oficina de Gestión Humana	5. Comunica a los gerentes y jefes el inicio del proceso de evaluación de desempeño, los objetivos organizacionales, las competencias a evaluar, la escala de evaluación (%) y la metodología a utilizar.
	6. Difunde las competencias a evaluar a toda la organización.
Jefe Inmediato	7. Establece los objetivos individuales y sus indicadores, de manera conjunta con cada colaborador, tomando en cuenta las siguientes consideraciones: a) El evaluador y el evaluado se reunirán con el propósito de definir los objetivos individuales que serán calificados al final del periodo, considerando los objetivos de la organización, área y del puesto. b) El Jefe inmediato realizará la firma del Acta que da conformidad a la comunicación de los objetivos individuales a cada colaborador.
Oficina de Gestión Humana	8. Valida en coordinación con cada Gerente y/o Jefe evaluador, que los objetivos de desempeño individuales cumplan con la metodología SMART y que sean: a) Claro: Que sea fácil de comprender. b) Medible: Que pueda contar con indicadores que muestren los niveles de logro. Los indicadores deben considerar: nombre del indicador, fórmula de cálculo, meta al cierre del año, ponderación y % de alineamiento. c) Alcanzable: Que sea realista y factible de poder alcanzar. d) Relevante: Que incluya las funciones y prioridades críticas que el colaborador tenga que cumplir para contribuir al logro de los objetivos de su área. e) Establezca Tiempos: Que este dentro del tiempo que justifique su ejecución y entrega.
	9. Valida en coordinación con la Oficina de Planeamiento y Mejora Continua, que cada indicador de desempeño individual cuente con un % de alineamiento conforme al Procedimiento E1.1.P4 Formulación y Evaluación de Tableros de Indicadores de Gestión.
3. Seguimiento del desempeño de colaboradores	
Oficina de Gestión Humana	10. En coordinación con el Gerente o Jefe, realiza el proceso de seguimiento al avance de objetivos y desarrollo de las competencias de los colaboradores.
4. Evaluación de Objetivos y Competencias	
Oficina de Gestión Humana	11. Difunde a todo el personal la fecha de ejecución del proceso de evaluación de desempeño de todas las áreas, adjuntando la información necesaria.
Evaluado	12. Realiza su autoevaluación de objetivos y competencias en la herramienta asignada para tal fin.
Evaluador	13. Realiza la calificación al evaluado en las competencias y objetivos individuales definidos para el periodo a través de la herramienta diseñada para tal fin.
	14. Informar al evaluado el propósito de la revisión de desempeño, que es identificar oportunidades de mejora.

	Gestión del Desempeño de Personal Procedimiento	Código: S5.2.3.P1 Versión: 05 Fecha: 22/04/2024
---	---	---

Ejecutor	Actividad
5. Calibración de Resultados:	
Oficina de Gestión Humana	15. Revisa el consolidado por Gerencias de los resultados obtenidos en las evaluaciones de objetivos y competencias, identificando posibles inconsistencias o desacuerdos con los resultados.
	16. Solicita información adicional que sustente la evaluación de objetivos y competencias, tanto al evaluador como al evaluado, de ser el caso.
	17. En coordinación con cada Gerente, se validan los resultados, buscando objetividad en la evaluación, para luego generar el reporte final de desempeño del equipo de trabajo.
6. Retroalimentación y Mejora:	
Jefe Inmediato	18. En base a los resultados obtenidos, lleva a cabo una reunión de retroalimentación con el evaluado sobre el logro de los objetivos y el nivel de desarrollo alcanzado en cada una de las competencias.
	19. En la reunión de retroalimentación, comunica las conclusiones recogidas por ambas partes, destacando los puntos fuertes y por mejorar que servirán como punto de partida para la elaboración del plan de mejora a ejecutarse en el próximo periodo.
	20. Elabora el Plan de Mejora de Desempeño para el cierre de brechas identificadas.
Oficina de Gestión Humana	21. Consolida el Plan de Mejora de Desempeño por cada Gerencia y/o Jefatura.
	22. Realiza el seguimiento a la ejecución del Plan de Mejora general e informa el avance al Gerente de Área.

VI. ALCANCES FUNCIONALES

6.1. Gerencia General

- Aprobar el presente procedimiento de Gestión del Desempeño en la organización.

6.2. Jefe de Oficina de Gestión Humana

- Conducir el proceso de Gestión del desempeño del personal, cumpliendo los plazos y las disposiciones previstas en los lineamientos corporativos de FONAFE y el presente procedimiento.
- Realizar el seguimiento y control para el cumplimiento del presente procedimiento.
- Velar porque el procedimiento se mantenga vigente, siendo responsable de realizar revisiones y actualizaciones periódicas, así como de la difusión y conocimiento del mismo por parte del equipo de trabajo y áreas vinculadas.
- Es responsable del desarrollo del procedimiento y metodología para la evaluación de desempeño, así como de su ejecución, en coordinación con las gerencias y jefaturas.

6.3. Gerentes y Jefes de Área (Evaluadores)

- Son los responsables de garantizar la ejecución del proceso de evaluación de desempeño en su área respectiva.
- Establecer los objetivos de desempeño al inicio del proceso, en coordinación con sus colaboradores, teniendo en cuenta el Tablero de Indicadores de Gestión de su Gerencia, Departamento, Oficina y/o Área.
- Realizar el seguimiento al cumplimiento de los objetivos de los colaboradores a su cargo, formulando correcciones y recomendaciones que se requieran.
- Realizar las evaluaciones de desempeño de los colaboradores a su cargo y remitirlas a la Oficina de Gestión Humana en el plazo solicitado.
- Realizar el proceso de retroalimentación y seguimiento al plan de mejora de desempeño del colaborador.

 <p>Devolvemos vida al planeta</p>	<h2 style="text-align: center;">Gestión del Desempeño de Personal</h2> <p style="text-align: center;">Procedimiento</p>	Código: S5.2.3.P1 Versión: 05 Fecha: 22/04/2024
---	---	---

6.4. Colaboradores

- Participar en las actividades de capacitación e información programadas por la Oficina de Gestión Humana.
- Presentar las evidencias y/o reportes del cumplimiento de los objetivos individuales de desempeño a su evaluador.
- Puede solicitar una reconsideración a la Oficina de Gestión Humana, en caso de no esté de acuerdo con la calificación de la evaluación de desempeño.
- Firmar la Ficha de Evaluación de Desempeño, en señal de conformidad.

VII. REGISTROS / ANEXOS

- Formato S5.2.3. P1.F1 Ficha de Evaluación de Desempeño.