

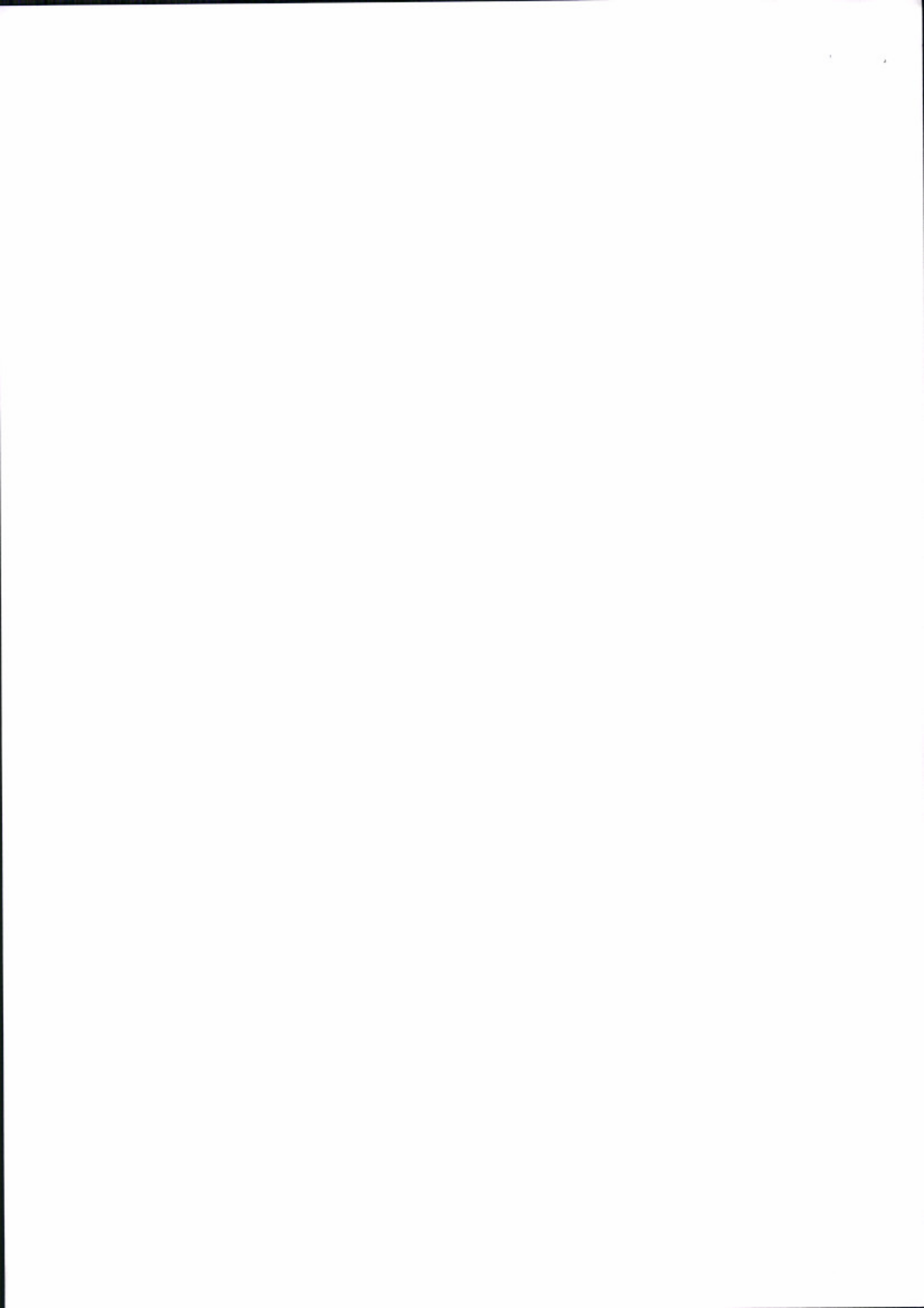
PROCEDIMIENTO

PARA LA EVALUACIÓN DE

DESEMPEÑO

SA-P-005.01





SA-P-005.01

I. OBJETIVO

Establecer el procedimiento para la implementación del subsistema de Gestión del Desempeño, a efecto de propiciar la ejecución adecuada de los roles y responsabilidades de los actores identificados en este proceso, en concordancia con los objetivos estratégicos de SERPOST.

II. ALCANCE

El presente procedimiento alcanza a todo el personal de la empresa a nivel nacional, con antigüedad mayor a 3 meses.

III. BASE LEGAL

- 3.1 Estatuto Social de SERPOST S.A.
- 3.2 Decreto Legislativo N° 685 Creación de SERPOST S.A.
- 3.3 T.U.O. Ley de Productividad y Competitividad Laboral, Título III Aprobado por D.S. N° 003-97-TR.
- 3.4 Decreto Supremo N° 001-96 -TR del 24.01.96, Reglamento del TUO del Decreto Legislativo N° 728.
- 3.5 Directiva Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE.
- 3.6 Ley N° 27050. Ley General de la persona con discapacidad.
- 3.7 Decreto Legislativo N° 1031, que promueve la eficiencia de la actividad empresarial del Estado, su reglamento y modificatorias.
- 3.8 Reglamento Interno de Trabajo.
- 3.9 Normativa interna.

IV. DEFINICIONES

- 4.1 **Objetivo:** Indicación del trabajo y retos a ponerse en marcha por el colaborador, traducidos en términos cualitativos y cuantitativos, son específicos, medibles, alcanzables, realistas y con plazos predeterminados.
- 4.2 **Calibración:** Sesión donde se eliminan aquellas brechas que pudieran generarse en la evaluación del desempeño.
- 4.3 **Competencias:** Conjunto de conocimientos, actitudes y habilidades que debemos desarrollar para ejecutar las funciones de nuestro trabajo dentro de la empresa.
- 4.4 **Evaluación de Desempeño:** Es un instrumento que permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o logro de resultados.
- 4.5 **Evaluado:** Colaborador al que se le realizará la evaluación de desempeño.
- 4.6 **Evaluador:** Gerente, Subgerente, Jefe, Administrador Postal, Supervisor y todo personal que cuente con colaboradores a su cargo.
- 4.7 **File personal:** Conjunto clasificado de documentos de orden personal y laboral de los colaboradores de carácter estrictamente reservado, los mismos que son archivados en carpetas individuales.
- 4.8 **GAR:** Gerencia de Administración de Recursos.
- 4.9 **Gestión del Desempeño:** Componente dinámico cuyo objetivo principal es revisar y potenciar las competencias de los colaboradores. Dichas competencias deben estar alineadas a la estrategia de la Empresa y sus objetivos.

4.10 PACA: Plan Anual de Capacitación.

4.11 Retroalimentación (feedback): Sesión que se lleva a cabo entre el colaborador y el evaluador, donde el evaluador presenta los resultados de la evaluación del desempeño, sustentándolos con hechos reales. La sesión se cerrará con una conversación-reflexión para encauzar o potenciar aún más el perfil del colaborador.

V. RESPONSABILIDADES

5.1 Gerente General: Responsable por la aprobación del presente documento.

5.2 Gerente de Administración de Recursos: Responsable de garantizar el proceso de implementación del Subsistema de Gestión de Desempeño de la Empresa.

5.3 Subgerente de Recursos Humanos: Responsable de aplicar la metodología e instrumentos para la Gestión de Desempeño, siguiendo los lineamientos establecidos en el presente documento normativo.

5.4 Evaluadores: Gerente General, Gerentes, Subgerentes, jefes, Administradores Postales son responsables de:

5.4.1 Implementar la Gestión del Desempeño en su Gerencia, Subgerencia, Departamento, Área, Administración Postal.

5.4.2 Aplicar las metodologías e instrumentos definidos en cada una de las etapas de la Gestión de Desempeño.

5.4.3 Convocar por medio físico o electrónico la realización de la reunión de fijación de objetivos de desempeño, al menos con tres días hábiles de anticipación.

5.4.4 Remitir oportunamente a la Subgerencia de Recursos Humanos el informe que contiene las metas de rendimiento de los colaboradores a su cargo.

5.4.5 Realizar el seguimiento permanente al rendimiento de los colaboradores a su cargo y formular las acciones correctivas y recomendaciones que se requieran.

5.4.6 Velar por el cumplimiento de las acciones de mejora establecidas para sus colaboradores.

5.4.7 Documentar las evidencias y mantener los registros correspondientes, según se establezca en los procedimientos de la Gestión del Desempeño.

5.4.8 Evaluar el rendimiento de los colaboradores a su cargo y remitir los resultados a la Subgerencia de Recursos Humanos en el plazo establecido en el cronograma institucional de la Gestión de Desempeño.

5.4.9 Comunicar al colaborador el resultado de la evaluación y notificarle la calificación obtenida.

5.4.10 Brindar retroalimentación a los colaboradores a su cargo sobre la calificación obtenida.

5.4.11 Elaborar el plan de mejora de los trabajadores evaluados a su cargo.

5.5 Evaluados: Son responsables de:

5.5.1 Cumplir con la normativa desarrollada para la implementación de la Gestión del Desempeño.

5.5.2 Solicitar a su evaluador ser evaluado dentro del plazo previsto por la empresa, en caso de que su calificación no haya sido notificada.



SA-P-005.01

5.5.3 Participar en las reuniones de seguimiento que se programen con el evaluador a lo largo del ciclo de Gestión del Desempeño, así como a las reuniones de retroalimentación.

5.5.4 Participar en las actividades de información y capacitación programadas por la empresa para la adecuada marcha de la Gestión del Desempeño.

VI. CONSIDERACIONES GENERALES

6.1 El procedimiento será difundido por el Departamento de Capacitación y Bienestar del personal de la Subgerencia de Recursos Humanos a través de un taller dirigido a todos los que ocupan un puesto evaluador en la Empresa y que emplearán los formatos de Evaluación de Desempeño, los cuales serán distribuidos oportunamente a las diferentes dependencias de la Empresa.

6.2 Este procedimiento debe generar una motivación en el colaborador por el reconocimiento que recibirá a partir de la evaluación que se efectuará en forma justa y objetiva por parte del evaluador para superar las dificultades o mejorar su desempeño.

6.3 Todos los colaboradores de la Empresa que tengan más de 3 meses de antigüedad, serán sometidos a Evaluación de Desempeño en las fechas establecidas, según lo programado.

VII. DESARROLLO

7.1 Realizar la Evaluación de Desempeño:

ETAPAS	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
	<p>PLANEACION: Comprende:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Analizar la ejecución del periodo anterior b. Definir el alcance de la Gestión del Desempeño (Listado de líderes y colaboradores que participaran en el proceso de Gestión del Desempeño). c. Definir el Comité de Gestión Humana Corporativa. d. Definir el modelo de evaluación (90°, 180°, 360°) que se aplicará a cada colaborador según grupo ocupacional y perfil) e. Definición de competencias y objetivos. Elaboración de formatos de evaluación de líderes y colaboradores. f. Comunicar el inicio de Gestión de Desempeño y calendario de actividades. g. Capacitar, tanto a los evaluadores como a los colaboradores, dando a conocer el componente de Gestión del Desempeño 	<p>Gerencia de Administración de Recursos / Subgerencia de Recursos Humanos</p>
01	Capacitación a línea gerencial y puestos de responsabilidad de personal en gestión del desempeño por objetivos y competencias	Subgerencia de Recursos Humanos
02	Capacitación específica a línea gerencial y puestos de responsabilidad de personal en la herramienta de evaluación de desempeño y del modelo corporativo.	Subgerencia de Recursos Humanos
03	Capacitación a todo el personal en la herramienta de evaluación de desempeño y del modelo corporativo.	Subgerencia de Recursos Humanos

SA-P-005.01

04	Capacitación a evaluadores en retroalimentación	Subgerencia de Recursos Humanos
	ESTABLECIMIENTO Y REVISIÓN DE OBJETIVOS Y COMPETENCIAS: Comprende la definición de aquellos objetivos que tendrán impacto en toda la empresa.	Todas las Gerencias / Subgerencia de Recursos Humanos
05	Definición y aprobación de objetivos de desempeño: Se deberán elegir entre 3 a 5 objetivos organizacionales y establecer la ponderación de los mismos expresado en porcentaje (%) que tendrá cada objetivo priorizado	Todas las Gerencias / Subgerencia de Recursos Humanos
06	Generación y validación del modelo de competencias organizacionales	Todas las Gerencias / Subgerencia de Recursos Humanos
07	Establecimiento y/o Validación de competencias organizacionales por grupo ocupacional	Todas las Gerencias / Subgerencia de Recursos Humanos
	Carga de Información en el Sistema	Subgerencia de Tecnologías de la Información
08	Comunicar al personal los objetivos de desempeño y competencias organizacionales, acción que se acreditará con la suscripción del Acta de Reunión de Planificación	Subgerencia de Recursos Humanos
	SEGUIMIENTO	
09	Seguimiento del desarrollo de actividades para el cumplimiento de los objetivos de desarrollo de las competencias	Subgerencia de Recursos Humanos
	EVALUACIÓN DE OBJETIVOS Y COMPETENCIAS: La misma que comprende: <ul style="list-style-type: none"> a. Autoevaluación: el colaborador deberá registrar en el formato su autoevaluación de objetivos y competencias, la cual se tomará a modo de referencia dentro del proceso de evaluación. b. Evaluación del evaluador: Responsable de valorar el cumplimiento de los objetivos fijados y además las conductas observadas de las competencias asociadas al puesto de los colaboradores de su gerencia o área. c. Seguimiento: La Sub-Gerencia de Recursos Humanos revisa el cumplimiento de las evaluaciones, a fin de dar cumplimiento al plan de trabajo y fechas programadas. 	Todas las Gerencias / Subgerencia de Recursos Humanos
10	Comunicación General de inicio de la evaluación de desempeño y periodo de duración	Subgerencia de Recursos Humanos
11	Realización de evaluación de desempeño por competencias	Todas las Gerencias
12	Realización de evaluación de desempeño por objetivos	Todas las Gerencias
	CALIBRACION DE RESULTADOS: Esta instancia tiene como objetivo contribuir a que las evaluaciones sean consistentes y justas, aplicar estándares similares y alinear criterios al evaluar entre los diferentes evaluadores de la Empresa	Subgerencia de Recursos Humanos



SA-P-005.01

13	Calibración de Resultados. La Sub-Gerencia de Recursos Humanos se encarga de organizar las sesiones y la comunica la programación de las sesiones de calibración	Subgerencia de Recursos Humanos
14	Generación de Resultados: Se revisa resultados de la evaluación	Subgerencia de Recursos Humanos
	RETROALIMENTACIÓN: Realizada la instancia de la calibración el evaluador deberá reunirse con cada uno de los evaluados para comunicarle el resultado de su evaluación final, analizar en forma conjunta oportunidades de mejora y fortalezas, así como identificar las necesidades de formación y desarrollo para el siguiente periodo	Todas las Gerencias
15	Generación de sesiones de retroalimentación y acuerdos de trabajo	Todas las Gerencias
16	Elaboración, seguimiento y cumplimiento de planes de acción	Subgerencia de Recursos Humanos



VIII. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

- 8.1 Tratándose de supuestos no previstos en la presente norma, serán de aplicación las normas pertinentes a la Legislación Laboral y normas conexas.
- 8.2 El presente documento deja sin efecto al Procedimiento de Evaluación de Desempeño (SA-P-005.00) aprobado con fecha 28 de diciembre del 2018.

IX. ANEXOS

- 9.1 Formato Anexo 1: Formato Planificación y Evaluación de Desempeño (Gerentes, Subgerentes y jefes)
- 9.2 Formato Anexo 2: Formato Planificación y Evaluación de Desempeño (Colaboradores)
- 9.3 Formato Anexo 3: Acta de Reunión de Planificación
- 9.4 Flujograma

X. AUTORIZACIÓN

El presente procedimiento queda aprobado por Gerencia General y entrará en vigencia a partir de la fecha de su suscripción.

Lima, 31 DIC. 2019


CARLOS UGARTE MAUNY
 Gerente General (e)
 Serpost

ANEXO 1

FORMATO DE PLANIFICACIÓN y EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
Gerentes, Sub Gerentes y Jefes

NOMBRE DEL EVALUADO:					
ÁREA:					
CARGO:					
FICHA:					
EVALUADOR:					
	1	2	3	4	5
	No cubre la expectativa	Necesita mejora	Parcialmente efectivo	Efectivo	Altamente efectivo

OBJETIVOS CUANTITATIVOS					
Objetivos	Indicador	Meta	Peso Relativo		
PESO TOTAL					

EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Indique la calificación de su evaluado considerando las siguientes alternativas:

- 5 = Altamente efectivo: 100%
- 4 = Efectivo: 75%
- 3 = Parcialmente efectivo: 50%
- 2= Necesita mejora: 25%
- 1= No cubre las expectativas: 0%

NIVEL DE CUMPLIMIENTO	RESULTADO OBTENIDO	1	2	3	4	5
OBJETIVO 1						
OBJETIVO 2						
OBJETIVO 3						
OBJETIVO 4						
OBJETIVO 5						

Marcar con una X

COMPETENCIAS	1	2	3	4	5
COMPETENCIAS CENTRALES	0%	25%	50%	75%	100%
VOCACIÓN DE SERVICIO Brinda siempre la mejor alternativa de solución para dejar satisfecho al cliente interno y externo, optimizando el uso de los recursos.					
INNOVACIÓN Comunica los beneficios del cambio en el equipo con el fin de fomentar una reacción positiva y propone soluciones que faciliten su implementación.					
COMPROMISO Se esfuerza por generar la adhesión y el compromiso de su equipo de trabajo, escuchando y respetando las ideas de los trabajadores a su cargo y haciendo que se sientan parte del logro.					
INTEGRIDAD Respeto, acata y pone en práctica los valores de la organización, aun por sobre los intereses propios y los de su área.					
ORIENTACIÓN A RESULTADOS Establece estrategias y ejecuta acciones orientadas a cumplir y exceder los objetivos fijados, que además generen valor y mayores beneficios para la empresa.					
COMPETENCIAS DE LIDERAZGO					
LIDERAZGO Mantiene reuniones planificadas con los miembros de su equipo sobre sus necesidades de desempeño y desarrollo, proporcionando retroalimentación y expresando confianza en la posibilidad de mejora.					
COMPETENCIAS FUNCIONALES					
EFICIENCIA Establece indicadores de medición para evaluar la efectividad de su trabajo y el de su equipo.					



ANEXO 2

FORMATO DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACION DE DESEMPEÑO
Colaboradores

NOMBRE DEL EVALUADO:					
ÁREA:					
CARGO:		2	3	4	5
FECHA:		No cubre la expectativa	Necesita mejora	Parcialmente efectivo	Efectivo
EVALUADOR:					Altamente efectivo

Objetivos	Indicador	Meta	Peso Relativo
PESO TOTAL			

EVALUACIÓN DE RESULTADOS
Indique la calificación de su evaluado considerando las siguientes alternativas:

5 = Altamente efectivo: 100%
 4 = Efectivo: 75%
 3 = Parcialmente efectivo: 50%
 2 = Necesita mejora: 25%
 1 = No cubre las expectativas: 0%

NIVEL DE CUMPLIMIENTO	RESULTADO OBTENIDO	2	3	4	5
OBJETIVO 1					
OBJETIVO 2					
OBJETIVO 3					
OBJETIVO 4					
OBJETIVO 5					

Marcar con una X

COMPETENCIAS CENTRALES	0%	25%	50%	75%	100%
VOCACIÓN DE SERVICIO Atiende con rapidez las necesidades de los clientes internos o externos, y grupos de interés ofreciendo respuestas adecuadas a su necesidades.					
INNOVACIÓN Se muestra proactivo en la innovación, aportando nuevas ideas para ayudar a mejorar la ventaja competitiva de la organización.					
COMPROMISO Se hace responsable con las tareas y objetivos a su cargo y asume como propios los objetivos de la empresa.					
INTEGRIDAD Respeto, acata y pone en práctica los valores de la organización, aún por sobre los intereses propios y los de su área.					
ORIENTACIÓN A RESULTADOS Establece sus propias pautas para cumplir con los objetivos de su puesto de trabajo.					
COMPETENCIAS FUNCIONALES					
EFICIENCIA Se responsabiliza en efectuar mejoras continuas en los procesos y en la ejecución de las actividades a su cargo.					



ANEXO 3

ACTA DE REUNIÓN DE PLANIFICACIÓN

Fecha	Gerencia			
Nombre del evaluador	Cargo			
Nombre del evaluador	Cargo			
ACTIVIDADES				
1	Se explicaron los objetivos de la gestión de desempeño			
2	Se explicaron los objetivos del área			
3	Se presentaron las competencias a evaluar			
4	Se acordará con el evaluado las acciones a emprender para alcanzar los objetivos			
		SI	NO	OBSERVACIONES

Firma evaluado

Firma evaluador

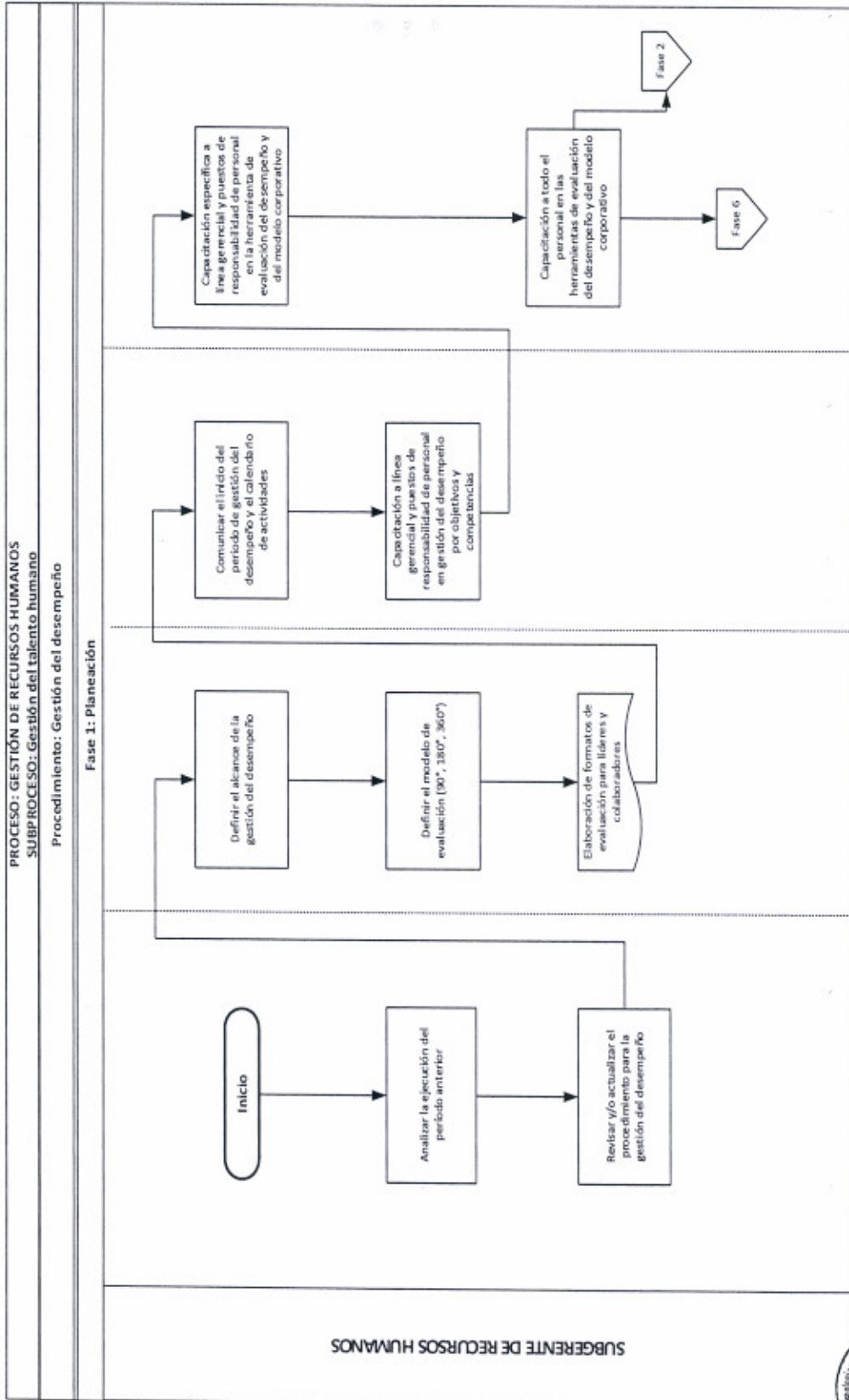




FLUJOGRAMAS

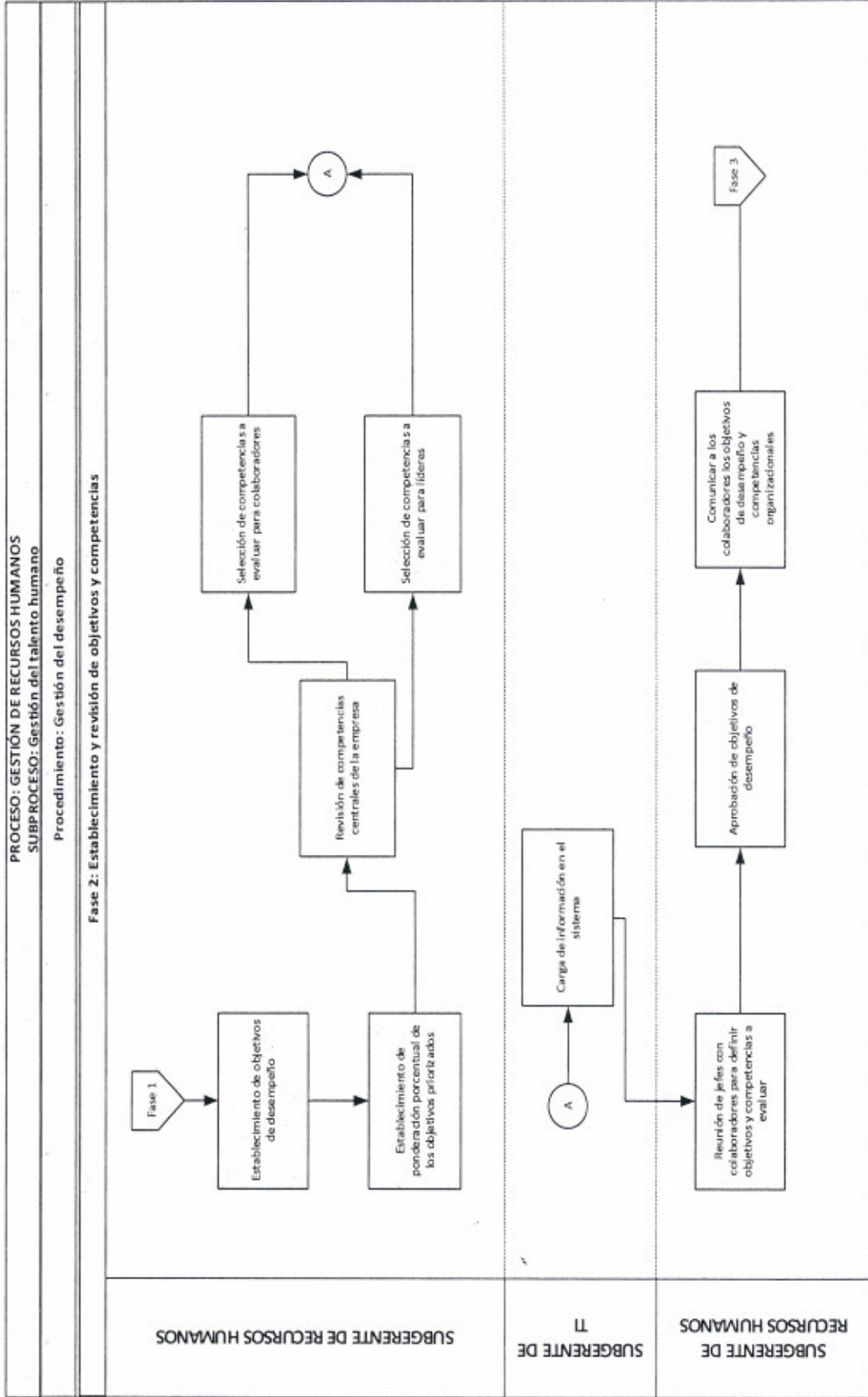
PROCESO: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
SUBPROCESO: Gestión del talento humano
Procedimiento: Gestión del desempeño

Fase 1: Planeación



SUBGERENTE DE RECURSOS HUMANOS

P-005.01



SA-P-005.01

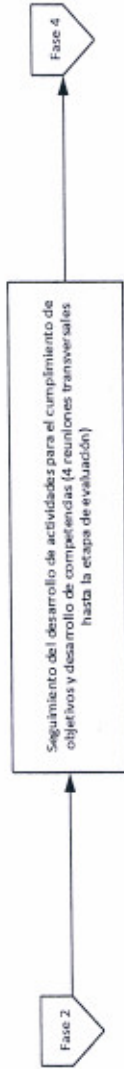


PROCESO: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
SUBPROCESO: Gestión del talento humano

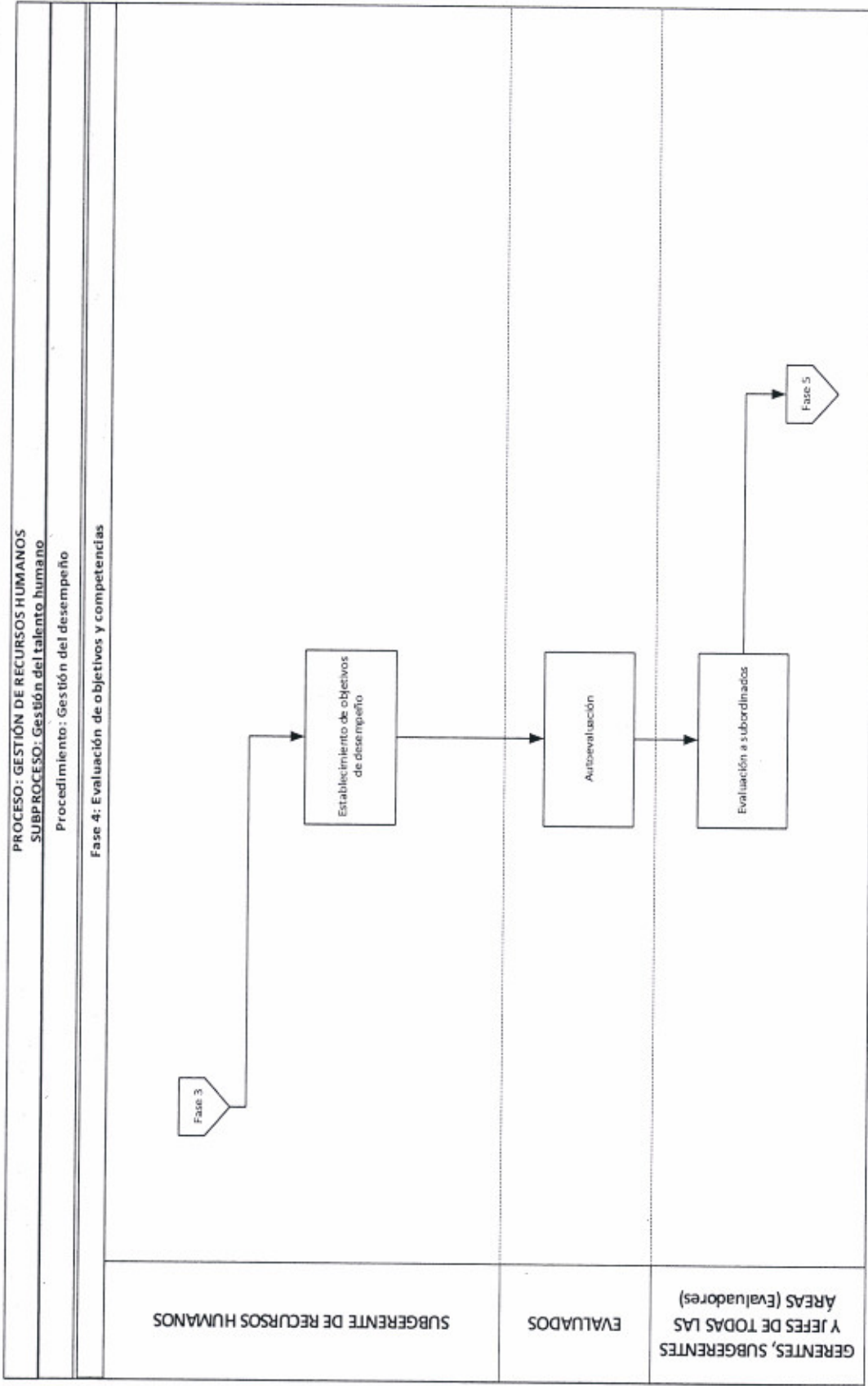
Procedimiento: Gestión del desempeño

Fase 3: Seguimiento

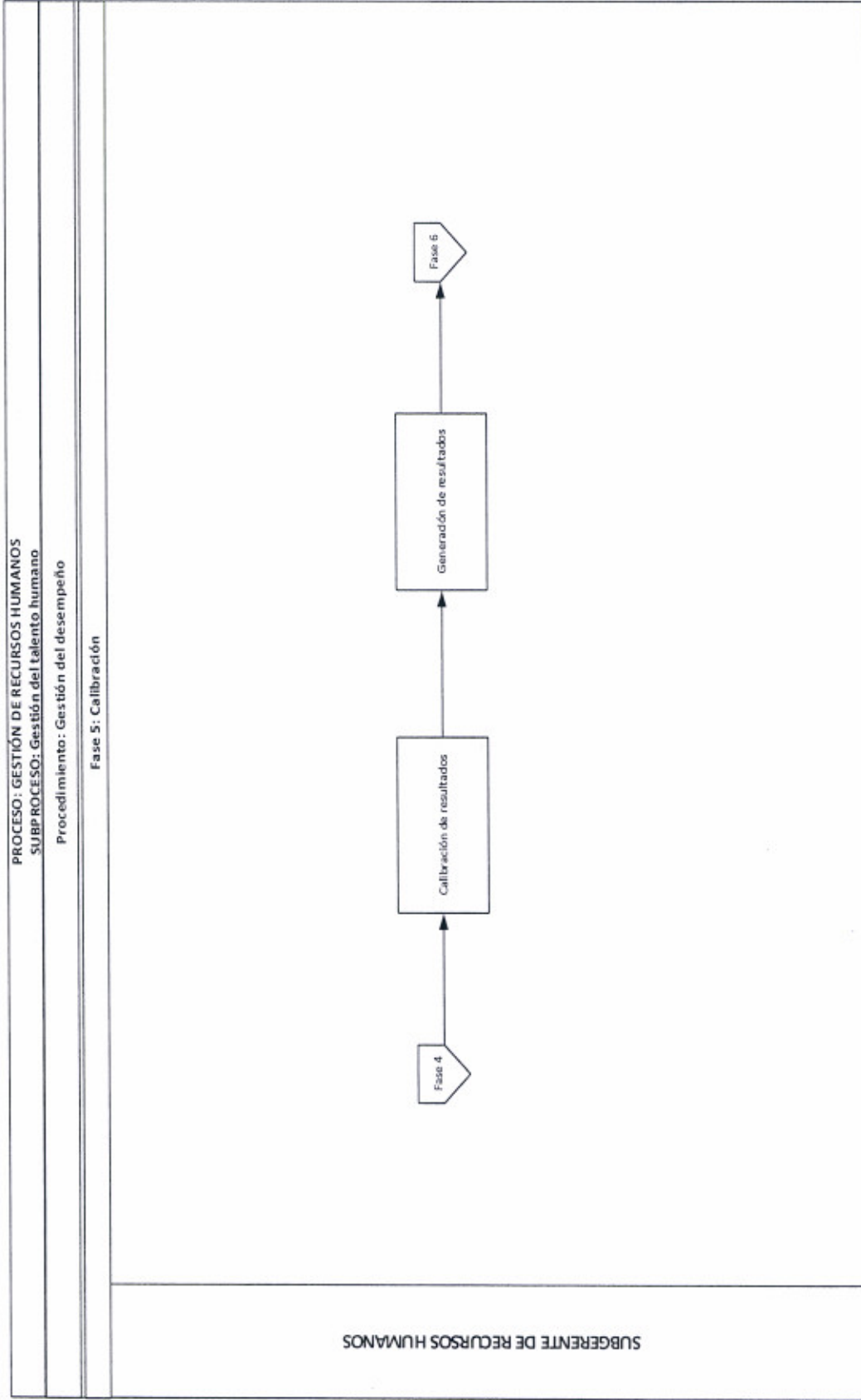
GERENTES, SUBGERENTES Y JEFES DE TODAS LAS AREAS (Evaluadores)



SA-P-005.01



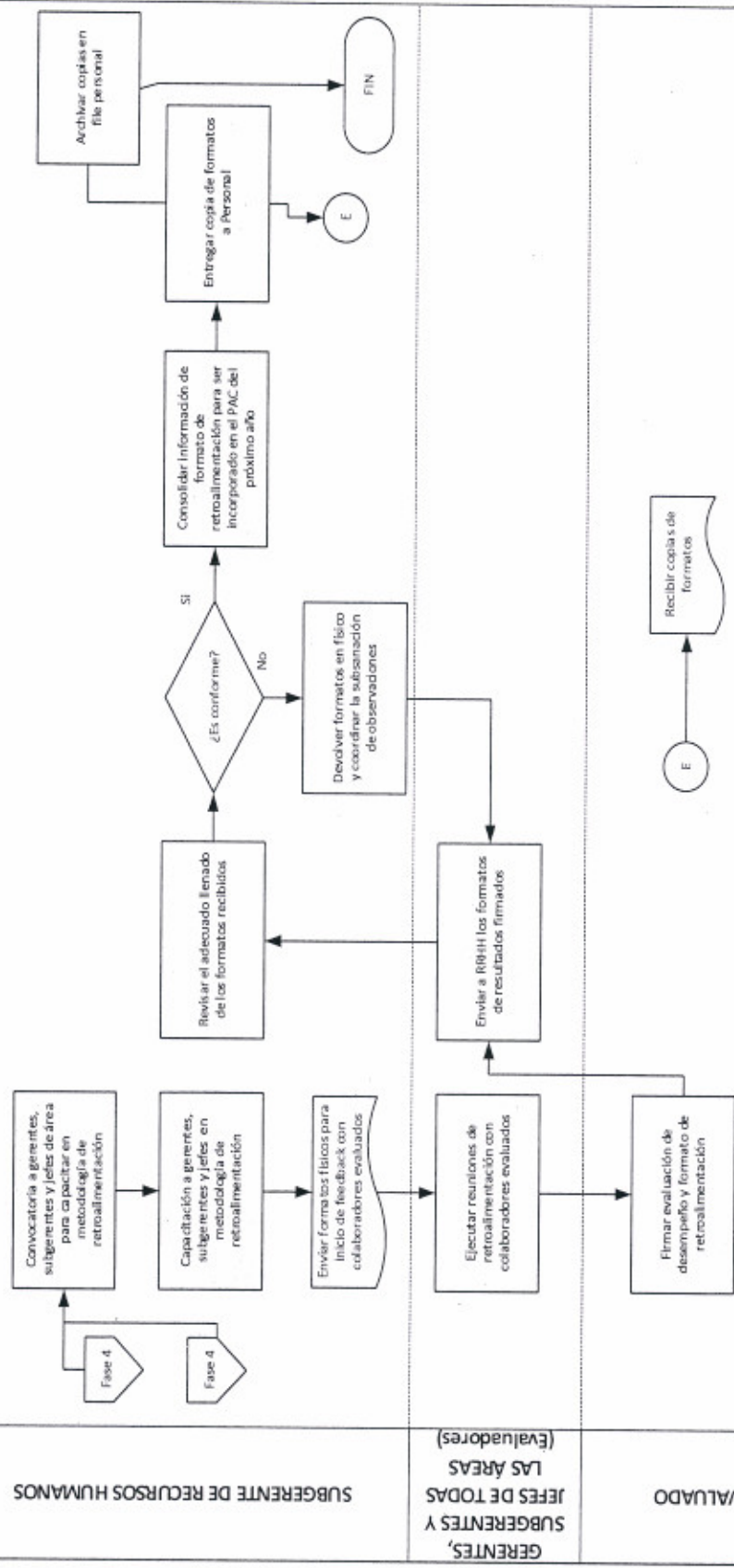
SA-P-005.01





PROCESO: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
SUBPROCESO: Gestión del talento humano
Procedimiento: Gestión del desempeño

Fase 6: Retroalimentación



SUBGERENTE DE RECURSOS HUMANOS

GERENTES,
SUBGERENTES Y
JEFES DE TODAS
LAS ÁREAS
(Evaluadores)

EVALUADO

