

Resolución de Gerencia General

Nº 066-2007-GG-OSITRAN

Lima, 27 de diciembre del 2007

VISTOS:

La Nota Nº 110-07-GAF-OSITRAN que adjunta el proyecto de “Directiva para la Evaluación de Desempeño del Personal de OSITRAN” elaborado por la Gerencia de Administración y Finanzas; el Informe Nº 052-07-GAF-OSITRAN de la misma Gerencia; y el proyecto de Resolución elaborado por la Gerencia de Asesoría Legal;

CONSIDERANDO:

Que, mediante Resolución de Presidencia de Consejo Directivo Nº 002-2000-PD-OSITRAN de fecha 26 de abril del 2000, se aprobó la Política de Personal de OSITRAN;

Que, mediante Resolución de Gerencia General Nº 016-2005-GG-OSITRAN del 27 de abril de 2005, se aprobó la “Directiva de Evaluación de Desempeño de Personal de OSITRAN”;

Que, mediante Acuerdo del Consejo Directivo Nº 872-223-06-CD-OSITRAN de fecha 22 de noviembre de 2006, se aprobó el nuevo Reglamento Interno de Trabajo de OSITRAN;

Que, con fecha 19 de diciembre de 2007, la Gerencia de Administración y Finanzas emitió el Informe Nº 052-07-GAF-OSITRAN, por el cual se sustentan las modificaciones que dicha Gerencia propone a la “Directiva para la Evaluación de Desempeño del Personal de OSITRAN”;

Que, a través del Memorando Nº 198-07-GAL-OSITRAN del 26 de diciembre de 2007, la Gerencia de Asesoría Legal encuentra conforme la Directiva propuesta, recomendando su aprobación, previo levantamiento de sus observaciones; asimismo adjunta el proyecto de Resolución por el cual se aprueba la Directiva;

Que, de acuerdo al Manual de Organización y Funciones, aprobado por Resolución Nº 006-2007-CD-OSITRAN, la Gerencia General es el órgano encargado de dirigir la marcha eficiente y eficaz en los aspectos operativos y administrativos de la Institución, así como del cumplimiento de las políticas establecidas por el Consejo Directivo y la Presidencia; y promueve el desarrollo de los recursos humanos orientados al mejor servicio de los usuarios de OSITRAN;

Que, el artículo 57 del Reglamento General del Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público – OSITRAN, aprobado por Decreto Supremo Nº 044-2006-PCM, precisa que la Gerencia General es el órgano encargado de la marcha administrativa de la institución y de la implementación de las políticas establecidas por el Consejo Directivo y por el Presidente;

SE RESUELVE:

PRIMERO: Aprobar la DIR-GAF.003-07 “Directiva para la Evaluación de Desempeño del Personal de OSITRAN”, que forma parte integrante de la presente Resolución.

SEGUNDO: Dejar sin efecto la DIR-GAF.002-05 “Directiva para la Evaluación de Desempeño del Personal de OSITRAN”, aprobada por Resolución de Gerencia General N° 016-2005-GG-OSITRAN.

TERCERO: Autorizar la difusión de la presente Resolución y de la DIR-GAF.003-07 “Directiva para la Evaluación de Desempeño del Personal de OSITRAN” en la página web de OSITRAN, en virtud a lo dispuesto en la Resolución de Consejo Directivo N° 007-2001-CD-OSITRAN.

CUARTO: Comunicar la presente Resolución y la DIR-GAF.003-07 “Directiva para la Evaluación de Desempeño del Personal de OSITRAN” al personal de OSITRAN.

Regístrese, comuníquese y archívese

ING. JULIO ESCUDERO MEZA
Gerente General

Reg. Sal. N° GG-

Reg. Sal. N° GG-07-

	NOMBRE DE LA DIRECTIVA			CODIGO
	DIRECTIVA PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE OSITRAN			DIR-GAF-003-07
	ELABORADO POR	GAF	APROBADO POR	GG
	REVISADO POR	GG	RESOLUCIÓN N°	066-2007-GG-OSITRAN

I. GENERALIDADES

La política de **OSITRAN** para la evaluación de desempeño de todo el personal se sustenta en un proceso de retroalimentación permanente entre jefes y colaboradores, destinado a determinar el grado de desarrollo de los trabajadores y la contribución de estos en función de sus labores y sus aportes para el cumplimiento de los objetivos de su unidad, de la Gerencia y los de la Institución.

II. OBJETIVO

La presente Directiva tiene como propósito establecer el marco conceptual y los lineamientos metodológicos y normativos para realizar la evaluación de desempeño del personal del Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público – OSITRAN a través de la metodología de evaluación de personal de 360 grados.

La periodicidad de ejecución de dicha evaluación será anual, a ser practicada en el mes de Julio, abarcando el período de Julio a Diciembre del año anterior y, el período de Enero a Junio del año de la evaluación, opcionalmente dadas las circunstancias, se realizará otra evaluación a ser practicada en el mes de Enero, por el período Julio a Diciembre del año anterior; por lo que, la evaluación que correspondería en el mes de Julio, sólo será por el período Enero a Junio del año de la evaluación.

III ALCANCE

Las normas y procedimientos que se establecen en la presente Directiva, serán de aplicación a todo el personal de OSITRAN con contrato a plazo indeterminado o contrato sujeto a plazo fijo.

IV BASE LEGAL

Reglamento Interno de Trabajo de **OSITRAN**, aprobado mediante Acuerdo de Consejo Directivo N° 872-223-06-CD-OSITRAN del 22/11/06.

V RESPONSABLES

- 5.1 Gerencia General (GG)
Aprobar la metodología de evaluación anual.

5.2 Gerencia de Administración y Finanzas (GAF)
Diseñar la normatividad, procesamiento y supervisión del proceso de evaluación de desempeño de los trabajadores de OSITRAN.

5.3 Gerentes, Jefes y responsables evaluadores.

Cumplir y hacer cumplir el contenido normativo, técnico y metodológico de la presente directiva así como las indicaciones que en su momento imparta la Gerencia de Administración y Finanzas para efectos de la evaluación del personal.

5.4 Todo el Personal

Participar del proceso de evaluación de desempeño según las indicaciones impartidas para dicho fin.

VI. CONSIDERACIONES GENERALES

6.1 Este sistema de evaluación de 360 grados se basa en el modelo de competencias, las cuales se diferencian en tres grupos:

6.1.1 **Competencias Organizacionales:** que se aplican en la evaluación de desempeño de todo el personal de OSITRAN, incluyendo Gerentes, Jefes y colaboradores.

6.1.2 **Competencias Específicas de cada Gerencia:** diferenciadas por Gerencia y que representan en conjunto las competencias propias de cada Gerencia específica y reflejan las habilidades particulares requeridas para tener un desempeño adecuado.

6.1.3 **Competencias de Gestión:** las cuales son competencias de liderazgo, trabajo en equipo, pensamiento conceptual, y toma de decisiones. Se aplica únicamente a todos los puestos de Gerencia y Jefatura de la entidad.

6.2 La metodología de evaluación de personal de 360 grados se centra en la persona evaluada y consiste en que la persona no solo es evaluada por su superior inmediato, si no también por sus pares y colaboradores, a fin de tener un enfoque integral sobre su desempeño, de los diferentes niveles jerárquicos con los que interactúa, incluyendo las otras áreas con las que comparte información.

6.3 En el caso de **OSITRAN**, se consideran tres niveles de evaluadores: jefe, par y subordinado, cada uno de los cuales calificará al trabajador evaluado, en función de las competencias organizacionales, las competencias específicas de su Gerencia y competencias de gestión (si el evaluado posee subordinados). Cada persona debe presentar calificaciones por competencia, en cada nivel de evaluador que posea.

6.4 Dado que el enfoque bajo el cual se ha diseñado el sistema de evaluación de desempeño de 360 grados es el enfoque de competencias, y este enfoque sigue un esquema alineado con la Visión-Misión de OSITRAN según el Plan Estratégico 2004-2008, las Competencias identificadas no pueden ser modificadas sin previo

alineamiento con el diagnóstico realizado previamente; aspecto último, que se preserva en el Plan Estratégico 2007 – 2111, incidiéndose en la mejora de las competencias.

VII. CONSIDERACIONES ESPECÍFICAS

7.1 Por el esquema concebido, cada encuesta de evaluación es diferente. Los formatos tienen:

- a) Preguntas en común para todos (las referidas a las competencias organizacionales)
- b) Preguntas que son específicas para cada Gerencia (sobre aspectos técnicos particulares).
- c) Preguntas sobre competencias de Gestión para Gerentes y Jefes.

Es por ello que se han elaborado encuestas diferenciadas las cuales se detallan a continuación:

- Encuestas para evaluar a la Gerencia General
- Encuesta para evaluar al Gerente y Gerente Adjunto de Supervisión
- Encuesta para evaluar a los colaboradores de Supervisión
- Encuesta para evaluar al Gerente y Gerente Adjunto de Regulación
 - Encuesta para evaluar a los colaboradores de Regulación
- Encuesta para evaluar al Gerente de Asesoría Legal
- Encuesta para evaluar a los colaboradores de Asesoría Legal
- Encuesta para el Jefe del Órgano de Control Interno
- Encuesta para los colaboradores del Órgano de Control Interno.
- Encuesta para evaluar al Gerente de Administración y Finanzas
- Encuesta para evaluar a los colaboradores de Administración y Finanzas
- Encuesta para evaluar al Jefe de Relaciones Institucionales
- Encuesta para evaluar a los colaboradores de Relaciones Institucionales
- Encuesta para el grupo ocupacional de secretarías
- Encuesta para el grupo ocupacional de auxiliares.

7.2 Puntuación, Pesos y Metodología de Evaluación

a) Los formatos de evaluación de desempeño (anexo 9.1), presentan para cada pregunta o aseveración 4 opciones de respuesta que van desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo, cuya puntuación va del 1 al 4 respectivamente.

b) De esta forma se obtiene un puntaje global de cada categoría de competencias, a partir de una media simple de los resultados obtenidos en estas 5 se obtendrá el puntaje global de competencias organizacionales.

Para evaluar cada una de las competencias, se tienen que agrupar los ítems que la representan y obtener la media simple de estos.

Para obtener resultados por Competencia, se realiza la sumatoria simple de los puntajes obtenidos en los ítems que corresponden a cada competencia y se promedian entre el número total de preguntas incluidas en la evaluación de dicha competencia.

Las respuestas a cada ítem de la encuesta se califican de la siguiente manera:

Totalmente de acuerdo (TA)	4 puntos
Parcialmente de Acuerdo (PA)	3 puntos
Parcialmente desacuerdo (PD)	2 puntos
Totalmente en desacuerdo (TD)	1 punto

Este ponderado se multiplica por cinco para obtener un resultado vigesimal, el cual se expresa bajo la siguiente fórmula:

$$\text{Competencia X} = \frac{(\text{ítem1} + \text{ítem2} + \dots + \text{ítem N}) * 5}{n}$$

Donde X representa la competencia evaluada y “n” el número de ítems que incluye dicha competencia.

Luego para obtener los resultados globales de las competencias organizacionales, específicas y de gestión, se suma cada puntaje obtenido de la fórmula anterior con otras competencias. Esto se expresa bajo la fórmula:

$$\text{Competencia global @} = \frac{(\text{comp X} + \text{comp Y} + \dots + \text{comp N})}{n}$$

Donde @ es el grupo de competencia (pueden ser organizacionales, específicas y de gestión) y “X” y “N” son competencias pertenecientes a dicho grupo y n es el número total de competencias de ese grupo.

c) Una vez completado el formato por el evaluador (que puede haber sido un jefe/par o subordinado del evaluado); el personal de la GAF o quien esta determine para dicho fin trasladará los puntajes obtenidos al formato de **Listado de Ítems por Competencia evaluada (Anexo 9.2)** de acuerdo al tipo de competencia evaluada.

Por ejemplo, la aseveración contenida en el Formato de Evaluación (anexo 9.1) “Hace cumplir los objetivos y estrategias de la organización a una posición firme y directiva”, corresponde en el Formato Listado de Ítems por competencia evaluada – Gestión (Anexo 9.2) al grupo de las competencias de Conducción de Equipos.

d) Una vez obtenidos los puntajes por cada una de las competencias, se realiza una sumatoria simple de los resultados de todas las competencias y se dividen entre el número de competencias, obteniendo así el promedio de sumatoria de competencias organizacionales.

e) De esta forma se obtienen tres notas de cada uno de los evaluadores: la nota por competencia organizacional, la nota por competencia específica de la Gerencia y la nota para las competencias de gestión.

f) La nota final de cada trabajador, será resultado del promedio ponderado de las notas de:

- Jefes : peso 3 (nota obtenida x 3)
- Pares : peso 2 (nota obtenida x 2)
- Colaboradores: peso 1 (nota obtenida x 1)

7.3 Criterios de Calificación

Basado en el resultado o nota final de la evaluación de desempeño del personal, se obtendrá de una escala de valores, el criterio del nivel de desempeño alcanzado, de acuerdo a la siguiente agrupación:

<u>Criterio</u>	<u>Puntaje</u>
Excelente Desempeño	18 – 20
Alto Desempeño	15 – 17
Normal Desempeño	12 – 14
Bajo Desempeño	09 – 11
Deficiente	00 – 08

7.4 Decisiones y Acciones sobre la Evaluación de Desempeño

Respecto de aquellos trabajadores que obtengan un puntaje igual o menor al criterio de “Bajo Desempeño”, OSITRAN tomará las acciones necesarias para mantener la competencia del personal que labora en las diferentes áreas de la institución, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de nuestra Misión y los Objetivos trazados, como Órgano Regulador.

De persistir en posteriores evaluaciones de desempeño, la obtención por parte del trabajador de un puntaje dentro del rango de los criterios precitados, será pasible de aplicación, las sanciones dispuestas en el Reglamento Interno de Trabajo (RIT) de OSITRAN.

VIII VIGENCIA

La presente Directiva estará vigente a partir de su aprobación, mediante la correspondiente Resolución de Gerencia General.

IX. ANEXOS

- 9.1 Formatos de Evaluación de desempeño.
- 9.2 Listado de Ítems por competencia