

Resolución de Gerencia General

Nº 016-2005-GG-OSITRAN

Lima, 27 de abril del 2005

VISTA:

La Nota Nº 064-05-GAF-OSITRAN que adjunta el proyecto de Directiva de Desempeño del Personal de OSITRAN elaborado por la Gerencia de Administración y Finanzas.

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 Consejo Directivo Nº 045-2004-CD-OSITRAN de fecha 24 de setiembre de 2004, se aprobó el nuevo Reglamento Interno de Trabajo de OSITRAN, de acuerdo a lo dispuesto por el Acuerdo Nº 524-149-04-CD-OSITRAN.

Que, de acuerdo al Manual de Organización y Funciones, aprobado por Resolución Nº 020-2004-PD-OSITRAN se encuentra entre las funciones generales de la Gerencia General, el mantener actualizados los documentos normativos de Gestión y aprobar el Manual de Procesos y Procedimientos.

Que, el artículo 54 del Reglamento General del Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público – OSITRAN, aprobado por Decreto Supremo Nº 010-2001-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 Directiva DIR-GAF.002-05 “Evaluación de Desempeño del Personal de OSITRAN”, que forma parte integrante de la presente Resolución.

SEGUNDO: Autorizar la difusión de la presente Resolución en la página web de OSITRAN, en virtud a lo dispuesto en la Resolución de Consejo Directivo Nº 007-2001-CD-OSITRAN, así como también de la mencionada directiva en la página web de OSITRAN.

Regístrese, comuníquese y archívese

Jorge Alfaro Martijena
Gerente General

	NOMBRE DE LA DIRECTIVA			CODIGO
	DIRECTIVA PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE OSITRAN			DIR-GAF-002-05
	ELABORADO POR	GAF	APROBADO POR	
	REVISADO POR	GG	RESOLUCIÓN N°	016-2005-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.

Estos criterios de evaluación de personal serán remitidos a la Dirección Nacional de Presupuesto Publico (DNPP) conjuntamente con la Metodología de Evaluación del Bono de Productividad, dentro de los 30 días posteriores a la suscripción del Convenio de Administración por Resultados suscritos entre OSITRAN y la DNPP

III. ANTECEDENTES

- a) Proceso de Adjudicación Directa Selectiva No 052/2004 para la contratación de una firma consultora para la evaluación de la institución, determinación de competencias por puestos y propuesta de plan de capacitación.
- b) Proceso de Adjudicación de Menor cuantía No 022/2005 para la contratación de una empresa especializada en diseñar y aplicar un sistema de evaluación de personal de 360 grados, para la evaluación del personal de OSITRAN.

IV. BASE LEGAL

Reglamento Interno de Trabajo de **OSITRAN**, aprobado mediante Acuerdo de Consejo Directivo N° 92-37-00-CD-OSITRAN.

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.

6.3 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 vigente 2004-2008, las Competencias identificadas no pueden ser modificadas sin previo alineamiento con el diagnostico realizado previamente.

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 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 secretarias
- 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 numero 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 formula:

$$\text{Competencia X} = \frac{(\text{item1} + \text{item2} + \dots + \text{item N}) * 5}{n}$$

Donde X representa la competencia evaluada y “n” el numero 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 formula anterior con otras competencias. Esto se expresa bajo la formula:

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

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 numero 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 numero 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:
- Gerencia: peso 3 (nota obtenida x 3)
 - Jefes: peso 2 (nota obtenida x 2)
 - Pares: peso 1 (nota obtenida x 1)
 - Colaboradores: peso 1 (nota obtenida x 1)
- g) La nota de la Gerencia es determinada por la Alta Dirección de OSITRAN en función al cumplimiento de los indicadores anuales. Esta calificación es tomada en cuenta como factor de productividad de la Gerencia, tomándolo como resultado general de las sinergias entre los colaboradores del área.

VII VIGENCIA

La presente directiva rige a partir de la aprobación de la Resolución respectiva..

IX. ANEXOS

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