

---

## **Procedimiento Evaluaciones de Desempeño – PA9.3**

---

### **1. Objetivo:**

Determinar la metodología a utilizar para la realización de las evaluaciones de desempeño del personal de ANDE.

### **2. Alcance:**

Este procedimiento será aplicable a todos los colaboradores de ANDE en cualquiera de sus categorías y modalidades de contratación, siempre que haya superado el período de prueba.

### **3. Responsable:**

Aplicación: Recursos Humanos  
Control: Directorio o Gerente General

### **4. Descripción de proceso.**

#### **4.1. Consideraciones generales:**

- La ANDE evaluará el desempeño de sus colaboradores, promoviendo un intercambio entre las jefaturas y sus reportes, que permita conocer el nivel de desarrollo de cada una de las competencias que se han definido, con el fin de potenciar el nivel de desarrollo de aquellas que se encuentran más débiles y fijando objetivos particulares que sirvan para fomentar la motivación, productividad y compromiso con los objetivos generales de la Agencia.
- La evaluación del desempeño será anual, tomando como referencia la actuación del colaborador en dicho período.
- Para los casos de colaboradores cuyo contrato sea bajo la modalidad de facturación de honorarios, se deberá realizar una evaluación previa a la fecha de finalización del contrato, considerándose el resultado de la misma al momento de decidir la renovación y términos del mismo.
- Es responsabilidad de los colaboradores que tienen personal a su cargo manejar el proceso de evaluación de desempeño de manera tal que represente una apreciación objetiva del desempeño de sus colaboradores. Para lograr un proceso eficiente, cada evaluador recibirá una capacitación previa con el fin de incorporar o actualizar

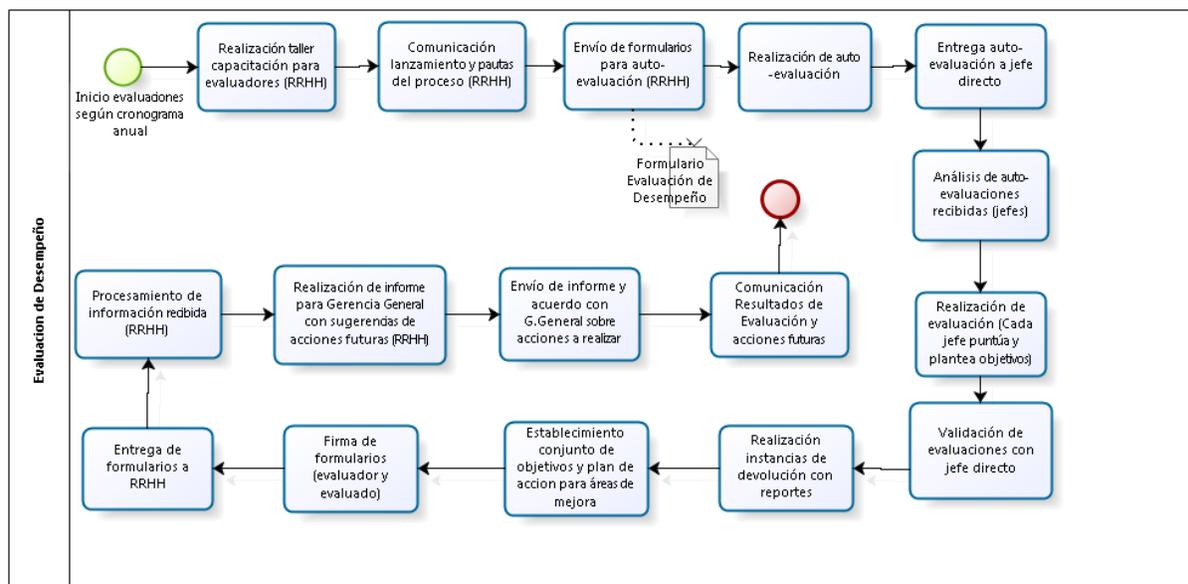
Version 0.1	Validado por: Directorio	PA9.3
Realizado por: Recursos Humanos	Fecha:	ANDE

elementos que faciliten la correcta realización de la misma y alinear a todas las personas que deban evaluar en el modo de llevar adelante este proceso.

- Recursos Humanos lanzará el proceso de evaluación, donde se dará a conocer a todos los involucrados (evaluadores y evaluados) con anterioridad a la misma, los criterios y factores con los cuales serán evaluados los colaboradores así como los pasos y fechas límite del proceso, de modo que todos los involucrados en este proceso tengan claro las expectativas que tiene la Agencia para con ellos.
- Todos los colaboradores de la Empresa tendrán en primera lugar una instancia de auto-evaluación y posteriormente serán evaluados, recibiendo una devolución en forma individual de su superior.
- La Evaluación de Desempeño incluirá además de un puntaje referente al grado de desarrollo de las competencias establecidas, una lista de fortalezas y áreas de mejora así como el establecimiento conjunto de objetivos específicos para el año siguiente y en los casos de colaboradores con más de un año de antigüedad se repasará el grado de cumplimiento de los objetivos planteados en el año anterior para el año que se está evaluando.
- Cada evaluador deberá validar con su jefe directo la evaluación realizada a sus colaboradores, previo a la instancia de feedback.
- Se realizará un seguimiento de los objetivos fijados, con una instancia de revisión semestral, momento en el cual se podrán ajustar estos objetivos o determinar acciones de desarrollo adicionales que faciliten el alcance de los mismos.
- Para los colaboradores que participan en el Comité Ejecutivo, habrá en simultáneo una segunda evaluación entre pares. En esta instancia, cada colaborador evaluará a todos sus pares y a la vez será evaluado por ellos. Estas evaluaciones horizontales se entregarán a la Gerencia General quien realizará una devolución consolidada a cada colaborador. Si bien la evaluación no es anónima, la devolución se focalizará en fortalecer conductas orientadas al trabajo en equipo, manteniendo reserva sobre quienes emitieron las opiniones.

Version 0.1	Validado por: Directorio	PA9.3
Realizado por: Recursos Humanos	Fecha:	ANDE

## 4.2. Proceso de Evaluación de Desempeño:



## 5. Responsabilidades:

### Evaluado:

- Completar y devolver en fecha el formulario con su auto-evaluación.
- Participar de la instancia de devolución fijada con su superior directo.
- Dejar por escrito en el formulario su opinión sobre el proceso de evaluación y la devolución recibida.
- Firmar el formulario de evaluación.

### Evaluador:

- Completar el formulario de evaluación de sus reportes.
- Detallar en el formulario situaciones concretas que puedan ser útiles como ejemplo en la reunión de devolución.
- Validar las evaluaciones con su superior directo.

Version 0.1	Validado por: Directorio	PA9.3
Realizado por: Recursos Humanos	Fecha:	ANDE

- Realizar las reuniones de devolución con sus reportes.
- Definir junto con el evaluado los objetivos para el año siguiente y el plan de acción para facilitar el cumplimiento de los mismos.
- Firmar el formulario de evaluación.
- Entregar a Recursos Humanos las evaluaciones realizadas dentro de los plazos estipulados.

**Recursos Humanos:**

- Garantizar la transparencia y equidad del proceso.
- Realizar la capacitación previa para los evaluadores.
- Comunicar el lanzamiento y las pautas del proceso.
- Analizar las evaluaciones recibidas.
- Realizar un informe con sugerencias de acciones futuras.
- Comunicar resultados generales de evaluaciones y acciones resultantes.

**6. Mecanismos de control**

En el informe final, se incluirá un capítulo donde se analicen y comparen con años anteriores los siguientes indicadores:

- Alcance (%): Cantidad de funcionarios evaluados  
-----  
Total de funcionarios
- Oportunidad (%): Evaluaciones entregadas fuera de plazo  
-----  
Número total de evaluaciones
- Resultados críticos (%): Funcionarios con evaluación por debajo de la media  
-----  
Total de funcionarios evaluados
- Acuerdos (%): Funcionarios de acuerdo con devolución recibida  
-----  
Total de funcionarios evaluados

Version 0.1	Validado por: Directorio	PA9.3
Realizado por: Recursos Humanos	Fecha:	ANDE