EMPRESA NACIONAL DE LA COCA S.A.
OFICINA DE PLANEAMIENTO
FECHA 27 SEP 2011
RECIBIDO POR
HORA 12 pm REC. 435

RESOLUCION Nro. 104 -2011-ENACO S.A./GERENCIA GENERAL

Cusco, 27 SEP 2011

VISTO:

El Informe N° 112-2011-ENACO S.A./OPDI; mediante el cual, la Oficina de Planeamiento, Desarrollo e Informática, presenta el proyecto de Directiva N° 007-2011-ENACO S.A. denominada "Evaluación de Desempeño del Trabajador, debidamente visado por el Área de Personal, Gerencia Administrativa Financiera y Oficina de Asesoría Jurídica, para la aprobación correspondiente.

CONSIDERANDO:

Que, la Gerencia Administrativa Financiera, con el Informe N° 114-2011-ENACO S.A./GAF, propone la modificación de la Directiva N° 005-2008-E/OPDI, denominada "Evaluación de Desempeño del Trabajador".

Que, la Oficina de Planeamiento, Desarrollo e Informática con Memorando N° 020-2011/OPDI, presenta ante la Gerencia Administrativa Financiera, el anteproyecto de Directiva con las modificaciones solicitadas, para la revisión correspondiente.

Que, en el Área de Personal, con el Informe N° 229-2011-ENACO S.A./EP.RR.II, emite opinión sobre el proyecto de Directiva – Evaluación de Desempeño del Trabajador, sobre dicha base se emite el documento final.

Que, ejerciendo las facultades y atribuciones contenidas en el Estatuto Social y Reglamento de Organización y Funciones de la Empresa Nacional de la Coca Sociedad Anónima;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- DEJAR SIN EFECTO la Resolución Gerencial N° 124-2008-ENACO S.A./Gerencia General de fecha 03 de diciembre 2008, que aprueba la Directiva N° 005-2008-ENACO S.A./OPDI, denominada Evaluación de Desempeño del Trabajador.

ARTÍCULO SEGUNDO.- APROBAR la Directiva N° 007-2011-ENACO S.A. denominada, Evaluación de Desempeño del Trabajador.

ARTÍCULO TERCERO.- DISPONER a la Gerencia Administrativa y Financiera el estricto cumplimiento de la Directiva N° 007-2011-ENACO S.A.

ARTÍCULO CUARTO.- ENCARGAR a la Oficina de Planeamiento, Desarrollo e Informática, la difusión de la presente Directiva.

ARTÍCULO QUINTO.- El Órgano de Control Institucional, será el encargado de cautelar el cumplimiento de lo dispuesto en la mencionada Directiva.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y CUMPLASE

C.C.
PD
OCI
GAF
OPDI
OAJ
EP.RR.II

EMPRESA NACIONAL DE LA COCA S.A.
Econ. Juan Carlos Galdos Tejada
GERENTE GENERAL (e)

DIRECTIVA N° 007 -2011-ENACO S.A.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL TRABAJADOR

I. OBJETIVO

Normar los procesos de evaluación del desempeño de los ejecutivos y trabajadores de la Empresa Nacional de la Coca S..A., a fin de conocer el grado de conocimientos, habilidades y destrezas del personal; para implementar programas de capacitación, retención, promoción y desplazamiento de talentos humanos, orientada a lograr una gestión eficiente y eficaz de las actividades empresariales.

II. BASE LEGAL

- Reglamento Interno de Trabajo de Enaco S.A.
- Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728-Ley de Productividad y Competitividad Laboral.

III. ALCANCE

La presente Directiva es de aplicación para los funcionarios y trabajadores permanentes y con contrato temporal, que al 31 de diciembre de cada año, se encuentren laborando al menos 3 meses bajo cualquier modalidad de trabajo.
El personal Directivo de los niveles G-I, G-II y G-III, por la naturaleza de su designación y su desempeño es evaluado periódicamente por el Directorio de la Empresa.

IV. DE LA EVALUACIÓN

4.1. DISPOSICIONES GENERALES

La evaluación de personal constituye un proceso uniforme, periódico, técnico y sistemático.

a) La Evaluación del Desempeño del Trabajador, determina en forma cualitativa y cuantitativa el cumplimiento de sus funciones en un plazo determinado.

b) La Evaluación del Desempeño del Trabajador, es un proceso de carácter permanente. Se efectuará como mínimo una vez cada año, pudiendo adicionalmente, realizarse evaluaciones individualizadas, a criterio de la Gerencia Administrativa - Financiera en los siguientes casos: período de prueba, rotación, promoción, y otras acciones de personal.

c) Para el desarrollo de la Evaluación del Desempeño del Trabajador, bajo responsabilidad el Gerente General, Gerentes de Línea, Jefes de Oficina, Administradores, Jefes de Agencia y trabajadores en general que tengan personal a su cargo aún cuando no tengan la denominación de Jefe; deberán ejecutar el proceso de "Evaluación del Desempeño del Trabajador", teniendo en cuenta los plazos de entrega del Formulario debidamente llenado, para su remisión a la Gerencia Administrativa - Financiera.

d) La Evaluación se realizará de acuerdo a la siguiente composición jerárquica y esquema detallado adjunto:

EVALUADOR	EVALUADO
COMISIÓN DESIGNADA POR EL PRESIDENTE DE DIRECTORIO *.	SECRETARIO LETRADO Y PERSONAL DE LA PRESIDENCIA DE DIRECTORIO.
GERENTE GENERAL.	GERENTES, JEFES DE OFICINAS Y PERSONAL A SU CARGO.
GERENTE DE COMERCIO NACIONAL.	ADMINISTRADORES DE SUCURSALES, JEFES DE AGENCIAS INDEPENDIENTES Y PERSONAL A SU CARGO.
GERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO.	CONTADOR GENERAL., ESPECIALISTAS, Y PERSONAL A SU CARGO.
JEFES DE OFICINA, ADMINISTRADORES DE SUCURSAL, JEFES DE AGENCIA Y JEFES INMEDIATOS.	PERSONAL PROFESIONAL, TÉCNICO A SU CARGO.

* Aplicación excepcional.

e) La Evaluación del Desempeño del Trabajador, se realizará bajo los principios de objetividad, razonabilidad, transparencia y justicia, certificada por la firma y sello del evaluador y la firma del evaluado.

f) La Oficina de Planeamiento Desarrollo e Informática, informará a la Gerencia Administrativa - Financiera el cumplimiento de las metas de los indicadores de gestión consideradas en el Plan Operativo de la Empresa. Asimismo, el porcentaje de cumplimiento de la meta comercial.

g) El Área de Personal, sobre la base de los legajos del personal, reportes de puntualidad y disciplina de la Sede Central, Sucursales y/o Agencias, otorgará la calificación correspondiente al factor puntualidad y disciplina para cada trabajador.

4.2. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL TRABAJADOR

a) Se han considerado factores directamente relacionados a cada grupo ocupacional, según el desarrollo laboral de los trabajadores para ser considerado en la Evaluación Final de Desempeño del Trabajador:

- ❑ Evaluación de desempeño,
- ❑ Cumplimiento de metas de los Indicadores de Gestión del Plan Operativo,
- ❑ Cumplimiento de metas comerciales,
- ❑ Comportamiento del Trabajador.

b) Los resultados de la Evaluación de Desempeño del Trabajador, es una fuente de información para que el Plan de Capacitación Anual a desarrollar por ENACO S.A., considere los temas en que los trabajadores requieran capacitarse; y poder brindar a los trabajadores los conocimientos y habilidades adecuadas. Todo ello de acuerdo a lo establecido en el Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 Ley de Productividad y Competitividad Laboral -Título III de la Capacitación Laboral y Productividad en el Artículo N° 86.

4.3. FORMULARIO DE EVALUACIÓN

a) La evaluación de desempeño del trabajador, deberá realizarse a través de un formulario previamente establecido, de la siguiente manera:

- ❑ Formulario de Evaluación de Desempeño, para Ejecutivos.
- ❑ Formulario de Evaluación de Desempeño, para Profesionales.
- ❑ Formulario de Evaluación de Desempeño, para Técnicos.

b) El Jefe inmediato de cada trabajador evaluará el desempeño laboral, utilizando la hoja de evaluación, según el grupo ocupacional que le corresponda.

c) El Personal que se encuentre en comisión de servicios, licencias, vacaciones, destaque y otros en la fecha de evaluación, será evaluado al día siguiente útil de la reincorporación a su puesto de trabajo.

d) En el Formulario de Evaluación de Desempeño para el Personal Ejecutivo, no considera el factor Comportamiento del trabajador (Puntualidad y Disciplina); por ser Personal de Confianza[1] no incluido en la jornada máxima de trabajo, y, no estar sujeto a fiscalización inmediata como lo establece el Texto Único Ordenado

[1] Decreto Supremo N° 007-2002-TR.

del D. L. N° 854 - Ley de Jornada de Trabajo, Horario y Trabajo en Sobretiempo modificado por Ley N° 27671 en su Artículo 5.

e) Para el llenado del formulario, primero se colocara los datos de la persona a evaluar como: nombres y apellidos, cargo que ocupa, el área al que pertenece, el período o motivo de la evaluación.

La evaluación de la etapa: Calificación de Desempeño, tiene una ponderación de **70%** de la calificación total. En el cual se considerará los grupos ocupacionales, con los siguientes puntajes:

I. DESEMPEÑO PERSONAL (EJECUTIVO)

- Capacidad, Organización y Trabajo en Equipo. **(DE 0 A 20 PUNTOS)**
- Atención a Clientes **(DE 0 A 20 PUNTOS)**
- Liderazgo y Toma de Decisiones. **(DE 0 A 20 PUNTOS)**
- Control de costos y de gestión. **(DE 0 A 20 PUNTOS)**
- Lealtad y compromiso con la institución **(DE 0 A 20 PUNTOS)**

TOTAL: 100 PUNTOS

II. DESEMPEÑO PERSONAL (PROFESIONALES)

- Capacidad de análisis y solución de problemas. **(DE 0 A 20 PUNTOS)**
- Trabajo en equipo y resultados **(DE 0 A 20 PUNTOS)**
- Organización y atención a clientes. **(DE 0 A 20 PUNTOS)**
- Comunicación, coordinación y gestión. **(DE 0 A 20 PUNTOS)**
- Lealtad y compromiso con la institución. **(DE 0 A 20 PUNTOS)**

TOTAL: 100 PUNTOS

III. DESEMPEÑO PERSONAL (TÉCNICOS)

- Capacidad, y conocimientos. **(DE 0 A 20 PUNTOS)**
- Trabajo en equipo y resultados. **(DE 0 A 20 PUNTOS)**
- Organización y atención a clientes **(DE 0 A 20 PUNTOS)**
- Comunicación, coordinación y gestión. **(DE 0 A 20 PUNTOS)**
- Lealtad y compromiso con la Institución **(DE 0 A 20 PUNTOS)**

TOTAL: 100 PUNTOS

Los resultados de la Evaluación tendrá la siguiente ponderación:

ITEM PONDERADO	**PESO**
• Desempeño	70 %
• Cumplimiento de Indicadores Plan Operativo	20 %
• Comportamiento	10 %
TOTAL :	**100 %**

f) Para el Aspecto Comportamiento del Trabajador, el encargado del control de personal en la Sede Central, Sucursales y Agencias, será responsable de emitir la información referida al: récord de asistencia, puntualidad, tardanzas, amonestaciones escritas y sanciones del trabajador, para el período comprendido de la evaluación.

En este rubro, la modalidad de evaluación se realizará de la forma siguiente:

Comportamiento del trabajador (Puntualidad y Disciplina)	100 puntos

Puntualidad

• Sin faltas, ni tardanzas	50
• Con faltas	30
• Con faltas y tardanzas	20
• Con faltas, tardanzas y llamadas de atención	05

Disciplina

• Sin ninguna amonestación	50
• Con una amonestación	30
• Con dos amonestaciones	20
• Con mas de dos amonestaciones	10
• Con suspensión sin goce de haber	05

Sumar (P + D) = E

E x 0.10 = Puntaje Final de Comportamiento del Trabajador (Puntualidad y Disciplina)

El responsable del Área de Personal en la Sede Central, Sucursales y Agencias deberá ingresar en el módulo informático respectivo la información referente al comportamiento del trabajador, para generar los reportes que se considerará en la evaluación de este factor.

g) El evaluador, consolidará y obtendrá la nota final del trabajador. Para la evaluación de cada uno de los aspectos: Desempeño Personal, Cumplimiento de Metas de los Indicadores de Gestión, Cumplimiento de Meta comercial y puntaje de Comportamiento del Trabajador, se realizara la sumatoria por cada item evaluado y el resultado se multiplicará por el peso ponderado asignado en cada factor. Posteriormente para la nota final se sumarán los resultados finales considerados.

4.4. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

El evaluador, para la nota final del trabajador, tomará en cuenta la siguiente escala valorativa:

DESTACADO (Puntaje: 91 a 100)

Considera al evaluado como eficiente. Debe ser capacitado en temas que le permita asumir puestos de mayor responsabilidad.

BUENO (Puntaje: 81 a 90)

Es confiable y cumple sus labores con un mínimo de supervisión. Requiere capacitación en temas especializados.

REGULAR (Puntaje: 66 a 80)

Cumple sus labores dentro de los estándares promedio para el puesto que ocupa. Requiere capacitación específica para mejorar su rendimiento.

INSUFICIENTE (Puntaje: 65 o menos)

No cubre las expectativas del puesto que ocupa. Requiere mayor capacitación para cumplir con sus labores.

V. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

a) Los Gerentes, Jefes de Oficinas, Administradores y Jefes de Agencia deberán velar por la imparcialidad y objetividad en el proceso de evaluación.

b) Para el caso de funcionarios cuya rotación ha sido reciente, corresponderá al funcionario que ejerció anteriormente el cargo, la evaluación del trabajador de esa dependencia, pero siempre y cuando se encuentre laborando en la empresa, en coordinación con el jefe actual.

c) Los Administradores son responsables de resolver cualquier conflicto de intereses que se presente en el proceso de evaluación dentro de su jurisdicción, emitiendo informe final a la Gerencia Administrativa Financiera y ratificando el puntaje asignado.

d) En el caso del personal asignado al Directorio, estos serán evaluados por una comisión, designada por el Presidente del Directorio.

VI. DISPOSICIONES TRANSITORIAS

La presente Directiva de Evaluación de Desempeño del Trabajador, entrará en vigencia a partir de la aprobación por la Gerencia General.

VII. DISPOSICIONES FINALES

a) La Gerencia Administrativa - Financiera, por intermedio del Área de Personal es la encargada de la implementación y supervisión de la presente Directiva.

b) La Gerencia Administrativa - Financiera, por medio del Área de Personal es responsable de documentar y llevar el registro de las evaluaciones de los trabajadores, velando por el cumplimiento de las evaluaciones periódicas las mismas que se insertarán en el legajo de cada trabajador.

c) El Área de Personal, hará llegar a la Gerencia Administrativa - Financiera la relación de los trabajadores que obtuvieron el resultado de insuficiente para las acciones de personal consiguientes.

d) Los casos no contemplados en la presente Directiva, serán resueltos por la Gerencia Administrativa - Financiera, en sujeción a la legislación pertinente del caso.

FORMULARIO N° 01
(PERSONAL EJECUTIVO)

ENACO S.A.

EVALUACION DE DESEMPEÑO PERSONAL

PERIODO

APELLIDOS Y NOMBRES:

CARGO: NIVEL :

UNIDAD ORGANIZACIONAL: FECHA DE ING.

DEPENDENCIA ORGANICO:

INDICACIONES PARA EL EVALUADOR:	PUNTAJE
1. Califique alfabéticamente cada factor, de acuerdo a la siguiente escala: A=Destacado, B=Muy bueno, C=Bueno, D =Regular, E= Deficiente.	A=5 B=4 C=3
2. Suscrita el formulario con la firma del evaluador y del trabajador evaluado, consigne la fecha y remita al Area de Personal.	D=2 E=0

FACTORES DE EVALUACION		Calificación	Puntaje
1. Capacidad, organización y trabajo en equipo	**20 puntos**		
`- Posee conocimientos y destrezas para ejercer el cargo.			
`- Planea, fija metas y tareas para ejecutar en equipo.			
`- Promueve el uso racional de los recursos,calidad de servicio y oportunidad.			
`- Conduce el trabajo en equipo y establece mecanismos de control.			
2. Atención a Clientes	**20 puntos**		
`- Mantiene una efectiva relación con los proveedores, comerciantes, personal y autoridades.			
`- Identifica problemas de los clientes y establece oportunamente soluciones apropiadas.			
`- Escucha con atención y respeto a los clientes.			
`- Los clientes muestran satisfacción por las atenciones prestadas.			
3. Liderazago y Toma de decisiones	**20 puntos**		
`- Muestra dominio de si mismo e inspira confianza al personal.			
`- Conduce proactivamente los planes de trabajo.			
`- Conoce instrumentos y herramientas para la toma de decisiones.			
- Cumple y hace cumplir las disposiciones establecidas por la Alta Dirección.			
4. Control de costos y de gestión	**20 puntos**		
`- Evalúa los indicadores de cumplimiento de objetivos y metas asignado al Area a su cargo.			
`- Dispone acciones correctivas a las desviaciones detectadas.			
`- Mantiene relaciones de coordinación y funcional permanente con las Gerencias respectivas.			
`- Respeta los niveles jerárquicos, canales y niveles de comunicación.			
5. Lealtad y compromiso con la institución	**20 puntos**		
`- Se identifica con los objetivos y valores institucionales.			
`- Demuestra compromiso laboral para el logro de resultados.			
`- Tiene interes de aprender y conocer la Empresa.			
`- Muestra interes por capacitarse y extender lo aprendido.			
TOTAL			

OBTENCION DEL PUNTAJE FINAL

Puntaje Evaluación de Desempeño x 0.70	
Puntaje Cumplimiento de Indicadores Plan Operativo x 0.20	
Puntaje Comportamiento x 0.10	

OBSERVACIONES

FIRMA DEL EVALUADO FIRMA EVALUADOR FECHA. _____

"La presente evaluación no deberá contener borrones y/o enmendaduras"

FORMULARIO N° 02
(PERSONAL PROFESIONAL)

ENACO S.A.

EVALUACION DE DESEMPEÑO PERSONAL

PERIODO

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO:	NIVEL :
UNIDAD ORGANIZACIONAL:	FECHA DE ING.
DEPENDENCIA ORGANICO:	

INDICACIONES PARA EL EVALUADOR:	PUNTAJE
1. Califique alfabéticamente cada factor, de acuerdo a la siguiente escala, conjuntamente con su colaborador A=Destacado, B=Muy bueno, C=Bueno, D =Regular, E = Deficiente.	A=5 B=4 C=3
2. Suscrita el forumulario con la firma del evaluador y del evaluado, consigne la fecha y remita al Area de Personal.	D=2 E=0

FACTORES DE EVALUACION		Calificación	Puntaje
1. Capacidad de análisis y solución de problemas	**20 puntos**		
`- Posee conocimientos y destrezas para ejercer el cargo.			
`- Utiliza instrumentos técnicos de análisis para plantear alternativas y soluciones.			
`- Expresa un temporamiento pro activo.			
`- Mantiene un nivel de calidad en la presentación de trabajos.			
2. Trabajo en equipo y resultados	**20 puntos**		
`- Trabaja y fomenta las labores en equipo, con personal de la empresa.			
`- Plantea ideas novedosas, para elevar el nivel de competitividad de la organización.			
`- Motiva la buena relación y participación de todo el equipo de trabajo.			
`- Obtiene resultados positivos en las tareas y funciones encomendadas.			
3. Organización y Atención a Clientes	**20 puntos**		
`- Es ordenado y sus trabajos inspiran confianza.			
`- Cumple en su totalidad las actividades y funciones asignadas.			
`- Cuenta con metas personales para el cumplimiento de los objetivos del cargo.			
- Se preococupa en mejorar las relaciones interpersonales con los clientes externos y internos.			
4. Comunicación, coordinación y gestión	**20 puntos**		
`- Realiza las actividades encargadas con esfuerzo y dedicación.			
`- Plantea acciones correctivas a las desviaciones detectadas, para el logro de objetivos.			
`- Mantiene relaciones de coordinación y funcional permanente con las Gerencias respectivas.			
`- Respeta los niveles jeráquicos, canales y niveles de comunicación.			
5. Lealtad y compromiso con la institución	**20 puntos**		
`- Se identifica con los objetivos y valores institucionales.			
`- Demuestra compromiso laboral para el logro de resultados.			
`- Tiene interes de aprender y conocer la Empresa.			
`- Muestra interes de capacitarse y extender lo aprendido.			
TOTAL			

OBTENCION DEL PUNTAJE FINAL

Puntaje Evaluación de Desempeño x 0.70	
Puntaje Cumplimiento de Indicadores Plan Operativo x 0.20	
Puntaje Conportamiento x 0.10	

OBSERVACIONES

FIRMA DEL EVALUADO

FIRMA EVALUADOR

FECHA. _____

" La presente evaluación no deberá contener borrones y/o enmendaduras"

FORMULARIO N° 03
(PERSONAL TECNICO)

ENACO S.A.

EVALUACION DE DESEMPEÑO PERSONAL

PERIODO

APELLIDOS Y NOMBRES:

CARGO: NIVEL :

UNIDAD ORGANIZACIONAL: FECHA DE ING.

DEPENDENCIA ORGANICO:

INDICACIONES PARA EL EVALUADOR:	PUNTAJE
1. Califique alfabéticamente cada factor, de acuerdo a la siguiente escala, conjuntamente con su colaborador A=Destacado B=Muy bueno, C=Bueno, D =Regular, E = Deficiente. 2. Suscrita el forumulario con la firma del evaluador y del evaluado, consigne la fecha y remita al Area de Personal.	A=5 B=4 C=3 D=2 E=0

FACTORES DE EVALUACION		Calificación	Puntaje
1. Capacidad y conocimientos	**20 puntos**		
- Posee conocimientos técnicos y destrezas para ejercer el cargo			
- Utiliza criterios e instrumentos para desarrollar sus funciones.			
- Asume con responsabilidad y empeño los trabajos asignados.			
- Logra las metas o resultados positivos en el cumplimiento de funciones.			
2. Trabajo en equipo y resultados	**20 puntos**		
- Trabaja y fomenta las labores en equipo, con sus compañeros de trabajo			
- Es entusiasta y responsable			
- Demuestra calidad en el trabajo asignado.			
- Obtiene resultados positivos en las tareas y funciones encomendadas.			
3. Organización y Atención a Clientes	**20 puntos**		
- Es ordenado y sus trabajos inspiran confianza.			
- Cumple en su totalidad las actividades y funciones asignadas.			
- Cuenta con metas personales para el cumplimiento de los objetivos del cargo.			
- Mantiene buenas relaciones interpersonales con los clientes externos y internos.			
4. Comunicación, coordinación y gestión	**20 puntos**		
- Realiza las actividades encargadas con esfuerzo y dedicación			
- Inicia y termina sus labores diarias, sin observaciones			
- Mantiene relaciones de coordinación y funcional permanente con las Areas correspondiente.			
- Respeta los niveles jerárquicos, canales y niveles de comunicación.			
5. Lealtad y compromiso con la institución	**20 puntos**		
- Se identifica con los objetivos y valores institucionales			
- Demuestra compromiso laboral para el logro de resultados			
- Tiene interes de aprender y conocer la Empresa.			
- Muestra interes de superarse y capacitarse			
TOTAL			

OBTENCION DEL PUNTAJE FINAL

Puntaje Evaluación de Desempeño x 0.70
Puntaje Cumplimiento de Indicadores Plan Operativo x 0.20
Puntaje Comportamiento x 0.10

OBSERVACIONES

FIRMA DEL EVALUADO FIRMA EVALUADOR FECHA: _____

" La presente evaluación no deberá contener borrones y/o enmendaduras"