



	<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
Nombre/Cargo	A.Morello - GAF R.Monsalve - GG	Comité de Auditoría y Riesgos.	Directorio
Fecha	11-04-2022		13-04-2022

## Contenido

Manual de Evaluación de Desempeño Ejecutivos y/o Ejecutivas.....	3
Evaluación .....	4
Puntuaciones .....	4
Procedimiento: .....	5
Competencias gerenciales de evaluación y autoevaluación .....	7

## **Manual de Evaluación de Desempeño Ejecutivos y/o Ejecutivas**

El Manual de Evaluación de Desempeño de los Gerentes de la Empresa Portuaria Talcahuano San Vicente se crea con el objeto de fijar metas y establecer una base para la retroalimentación, por parte del Directorio, del Gerente o Gerenta General y ejecutivos y/o ejecutivas de la Empresa. Además, sirve de antecedente para la entrega de un Bono de desempeño a los ejecutivos y/o ejecutivas.

Las metas estarán vinculadas directamente con el cumplimiento del Plan de Gestión Anual (PGA) aprobado conjuntamente por el Ministro o la Ministra de Transportes y Telecomunicaciones y el Ministro o la Ministra de Hacienda, y debe ser acorde con la participación de cada persona en los resultados de la Empresa.

La Evaluación de Desempeño de los Gerentes de área será efectuada por el Directorio teniendo como base un informe del Gerente o Gerenta General; la evaluación del Gerente o Gerenta General será efectuada por el Directorio teniendo como base la autoevaluación del Gerente o Gerenta General.

El Directorio, efectuará una retroalimentación al Gerente o Gerenta General respecto del cumplimiento de metas y las evaluaciones alcanzadas.

## Evaluación

La evaluación de la jefa o jefe directo será efectuada en dos etapas, en primer lugar se efectuará una evaluación preliminar, la que deberá ser entregada al Encargado o Encargada de Evaluación a más tardar el 30 de julio de cada año. Dicha Evaluación Preliminar se reflejará en una nota provisoria, que pondrá la jefatura correspondiente. Una vez que la Jefa o Jefe Directo reciba la autoevaluación del ejecutivo o ejecutiva, tendrá una reunión con la persona evaluada para explicar los motivos que respaldan la evaluación y las eventuales brechas existentes con la autoevaluación. De esta forma la persona evaluada conocerá la opinión de su jefatura, pudiendo enmendar rumbos o mantener aquellos aspectos que son satisfactorios. Cada jefatura quedará en libertad de dejar por escrito su opinión. Sin embargo, en todo momento esta evaluación preliminar debe entenderse como preliminar, sin que necesariamente sea exigencia para la evaluación definitiva. La segunda etapa corresponde a la evaluación propiamente tal y se desarrollará de la misma manera que la Evaluación Preliminar al inicio del año calendario siguiente al periodo evaluado. El resultado de esta evaluación deberá ser entregado a más tardar el 15 de Marzo del año siguiente o el día hábil anterior en caso que el primero sea día festivo o inhábil. Se adjunta como Anexo N° 1 el formato de Autoevaluación y Evaluación de la Jefa o Jefe Directo.

## Puntuaciones

Es pertinente indicar el rango de las puntuaciones con su correspondiente valoración conceptual: por ejemplo que el tener nota 4 significa estar “De Acuerdo” y tener nota 5 significa estar “Muy de Acuerdo”.

Rango:

Muy de Acuerdo	5
De Acuerdo	4
Parcialmente de Acuerdo	3
En Desacuerdo	2
Muy en Desacuerdo	1

## Conceptos:

- 1.- Facultar la Autonomía de su equipo
- 2.- Liderazgo
- 3.- Desarrollo de sí mismo y de otros
- 4.- Competencias Laborales
- 5.- Orientación a la Excelencia y la Creación de Valor

**Procedimiento:**

- ❖ A más tardar el 20 de junio de cada año, el Encargado o la Encargada de Evaluación enviará a las jefas y/o jefes Directos y evaluadas y/o evaluados, la documentación necesaria para efectuar la Evaluación Preliminar.
- ❖ El Ejecutivo evaluado o la Ejecutiva evaluada deberá enviar al Gerente o Gerenta General a más tardar el 10 de Julio su autoevaluación.
- ❖ El Gerente o Gerenta General deberá devolver esta documentación a más tardar el 30 de Julio previa notificación a los ejecutivos y/o ejecutivas, y con la firma de ambos.
- ❖ El Encargado o Encargada de Evaluación reenviará la documentación de evaluación y autoevaluación final a más tardar el 30 de Enero a fin de que sea efectuada la Evaluación final.
- ❖ La Evaluación y Autoevaluación tendrán Notas de 1 a 5, en cada uno de los indicadores a evaluar.
- ❖ El Ejecutivo evaluado o ejecutiva evaluada deberá enviar al Gerente o Gerenta General a más tardar el 15 de Febrero su autoevaluación.
- ❖ El Gerente o Gerenta General deberá presentar la Evaluación al Directorio, con la finalidad de que el Directorio determine la Evaluación final del Ejecutivo evaluado o Ejecutiva evaluada.

El Gerente El Gerente o Gerenta General deberá devolver la Evaluación, debidamente notificada y firmada por cada ejecutivo y/o ejecutiva y por él o ella, a más tardar el 15 de Marzo.

**Actualización, publicación y difusión.**

El presente Manual será revisado y evaluado al menos una vez al año, o cada vez que sea necesario, por el Directorio o por quien éste designe. La Administración será responsable de publicar el presente Manual en la intranet o extranet corporativa de la Empresa y mantenerlo permanentemente actualizado.

**Aprobación y modificaciones.**

Las presentes políticas fueron aprobadas por el Comité de Auditoría y Riesgos y, posteriormente por el Directorio de la Empresa en Sesión celebrada el 13 de Abril de 2022.

En el caso de modificación del presente Manual se debe registrar la fecha en que el Directorio apruebe los cambios.

## Competencias gerenciales de evaluación y autoevaluación

**Cargo:**

**Nombre Gerente o Gerenta:**

**Nombre Jefe o Jefa:**

**EVALUACIÓN (Marcar con un número en cada línea)**

Muy de Acuerdo	<b>5</b>
De Acuerdo	<b>4</b>
Parcialmente de Acuerdo	<b>3</b>
En Desacuerdo	<b>2</b>
<b>Totalmente en Desacuerdo</b>	<b>1</b>

**FACULTAR LA AUTONOMÍA DE SU EQUIPO**

Implementa acciones para generar comunicación efectiva	
Promueve instancias de trabajo en equipo	
Informa al equipo de las tareas asignadas a los compañeros y compañeras	
Públicamente reconoce y valora la autonomía de su equipo.	
Da un apoyo directo cuando se lo solicitan	
Se compromete con los resultados de cada uno	
Comparte con sus colaboradores y colaboradoras conocimientos y buenas prácticas	
Escucha con atención las sugerencias de las y los miembros de su equipo.	
Facilita recursos para el funcionamiento autónomo de su equipo, dedica tiempo, orienta.	
Propicia rediseños de procesos y enriquecimiento de cargos coherente con el funcionamiento en equipos y la mayor autonomía.	
Enfrenta conflictos en forma serena, asertiva y busca soluciones.	
Se responsabiliza del desarrollo de su gente.	
Es entrenador o entrenadora para sus subordinados y/o subordinadas y les da espacios para crecer.	

**LIDERAZGO**

Genera ambiente de confianza entre sus colaboradores y/o colaboradoras	
Tiene una interpretación poderosa del contexto en que está inserto.	
Tiene una visión (declaran un futuro posible y diferente) que es capaz de definir y de transmitir.	
Es capaz de hacer alianzas poderosas y de armar sus equipos de trabajo.	
Es una persona que sabe escuchar y hacerse preguntas.	
Es creativo o creativa, emprendedor o emprendedora y proactivo o proactiva.	
Aporta orden y tranquilidad al caos y la incertidumbre.	
Ejemplifica las conductas deseadas con su propio comportamiento.	
Involucra a las y los miembros de su equipo en el análisis y gestión de los acontecimientos futuros que los impactan.	

Es capaz de hacer juicios fundados, de retroalimentar y dirigir.

Inspira y logra compromiso e identificación con la misión y objetivos del equipo.

Se nutre de la excelencia y se orienta al cliente

Promueve cambios permitiendo un rol activo de sus supervisados.

**DESARROLLO DE SI MISMO O MISMA Y DE OTROS U OTRAS**

Da retroalimentación (fortalezas y debilidades), para promover y guiar el desarrollo de carrera

Ayuda a sus supervisados y/o supervisadas a establecer planes de desarrollo de carrera que involucren una visión de sus intereses a largo plazo.

Demuestra que el desarrollo de otros u otras es una de sus responsabilidades principales.

Alienta a las personas a reflexionar sobre su desarrollo y las posibles barreras para el logro del mismo.

Es capaz de hacerse cargo de los estados de ánimo propio y de sus subordinados y/o subordinadas.

**COMPETENCIAS DISTINTIVAS DE LA SUPERVISIÓN**

**COMPETENCIAS LABORALES**

Actualiza sus conocimientos constantemente

Asesora a las autoridades de la empresa

Controla las variables administrativas (viáticos, permisos, uso de recursos)

Maneja adecuadamente el presupuesto (prioriza, controla, compras, gastos, etc.)

Diseña y mejora los sistemas de trabajo (identifica, modifica, incorpora, difunde)

Desarrolla productos y servicios y los posiciona con usuarios

Implementa planes piloto, difunde servicios, capacita

Establece metas e indicadores de resultados

Genera condiciones para que estas puedan cumplirse

Verifica existencia de recursos humanos, materiales y financieros para logro de metas

Define modalidades de trabajo

Determina colaboración con otras unidades para el logro de los objetivos

Asigna responsabilidades y tareas

Verifica cumplimiento de las promesas

Detecta y corrige dificultades, atrasos y errores

Informa los estándares requeridos

Cumple con las políticas, normas y procedimientos

**ORIENTACIÓN A LA EXCELENCIA Y LA CREACIÓN DE VALOR**

Establece objetivos retadores analizando previamente la probabilidad de éxito, las barreras y obstáculos

Tiene una clara orientación y compromiso con el logro de resultados haciendo referencia al costo beneficio

Busca nuevas oportunidades de crear valor y generar excedentes y lleva a cabo acciones para alcanzarlas

Toma riesgos calculados en la búsqueda del logro de objetivos desafiantes

Se anticipa a las necesidades y expectativas del cliente

Diseña nuevos servicios que entreguen nuevas respuestas para los requerimientos de sus clientes internos y externos.



	<b>Manual de Evaluación de Desempeño de Ejecutivos y/o Ejecutivas</b>	Versión 01 Página 10 de 10
--	-------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------

**HOJA DE CONTROL DE CAMBIOS**

<b>Fecha</b>	<b>Párrafo</b>	<b>Versión</b>	<b>Cambio realizado</b>
25-11-2021	Todos	01	Actualización sin modificaciones.
13-04-2022	Todos	02	Actualización con modificaciones