

ORO VERDE HOTELS		
	<b>POLITICA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>	<b>Código:</b> RH-PL-EDE
		<b>Versión:</b> 002
		<b>Fecha Emisión:</b> 06/21
		<b>Fecha Revisión:</b> 10/25

## OBJETIVO GENERAL

Establecer los lineamientos para los procesos de evaluación y retroalimentación del desempeño, con el fin de garantizar una gestión adecuada del desempeño de los colaboradores, alineada a los objetivos organizacionales.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Alinear la gestión de los colaboradores con los objetivos y comportamientos requeridos por la organización.
- Promover el desarrollo de carrera de los colaboradores, potenciando sus capacidades mediante la retroalimentación y el aprendizaje continuo.
- Brindar espacios de autoevaluación que impulsen el autodesarrollo de los colaboradores.

## ÁREAS INVOLUCRADAS

- Recursos Humanos
- Gerencia General
- Jefes Departamentales
- Todos los trabajadores

## APLICACIÓN DE EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

- La primera evaluación de competencias de un colaborador será la Evaluación del Período de Prueba, misma que se realiza antes de cumplir los 90 días de labores, a partir de la fecha de celebración del contrato de trabajo. Recursos Humanos enviará al Jefe departamental con un mes de anticipación el formato respectivo. (Ver anexo 1).
- La calificación mínima para permanecer en la empresa es de 15/20.
- Durante los 3 primeros meses del año se realizará el Proceso de Evaluación del desempeño anual a todos los colaboradores, con base en el desempeño del año anterior.
- La evaluación de competencias se realizará al personal que tenga una antigüedad mayor a 6 meses, con el fin de que la evaluación sea objetiva y sustentada en un período de tiempo considerable.
- El cronograma de evaluación de competencias, así como el formato a utilizarse, serán enviados anualmente por la Dirección Corporativa de Recursos Humanos.
- Habrá un formato asignado a cada nivel organizacional, que incluye las competencias del nivel correspondiente, además de las competencias organizacionales que aplican para todos. (Ver Anexo 2).
- La evaluación de los Gerentes Generales incluirá, además de las competencias, una evaluación de resultados con base en los KPI's corporativos definidos. (Ver anexo 3).
- Todos los colaboradores de nivel de supervisión, jefatura y gerencial que tengan personal a cargo, son responsables de realizar la evaluación de todas las personas que le reportan, para lo cual deberán realizar la calificación individual de competencias y realizar una reunión presencial con cada colaborador para el respectivo proceso de retroalimentación.
- El Jefe de Recursos Humanos deberá realizar el seguimiento para que se realicen todas las evaluaciones y reuniones.

Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha:
Dpto. de Recursos Humanos	Directora Corporativa de Recursos Humanos	Directora Corporativa de Recursos Humanos	01 – Octubre -2025
			Página 1 de 7

ORO VERDE HOTELS		
	<b>POLITICA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>	<b>Código:</b> RH-PL-EDE
		<b>Versión:</b> 002
		<b>Fecha Emisión:</b> 06/21
		<b>Fecha Revisión:</b> 10/25

- El Jefe de Recursos Humanos revisará con la Gerencia General los casos de las personas que obtengan calificaciones en las escalas Regular y No satisfactorio, para establecer un plan de acción.
- La evaluación de desempeño se hará de manera formal una vez al año, pero las jefaturas deben realizar retroalimentación permanentemente a su personal.

## RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

### Recursos Humanos

- Comunica a todos los trabajadores el cronograma para el proceso de evaluación de competencias anual.
- Envía por correo a los jefes departamentales el listado de colaboradores a evaluar en período de prueba.
- Envía por correo a los jefes departamentales el listado de colaboradores a evaluar como parte del proceso anual, incluyendo los formatos de evaluación, de acuerdo a los parámetros establecidos por la Dirección Corporativa de Recursos Humanos.
- Recapta de parte de todas las jefaturas las evaluaciones de todo el personal.
- Procesa y tabula las evaluaciones de todo el personal en archivo de Excel (Ver anexo 4).
- Comparte la tabulación de las evaluaciones a la Dirección Corporativa de Recursos Humanos.
- Presenta a la Gerencia General, los resultados de las evaluaciones.
- Coordinar junto con los jefes departamentales la elaboración de los planes de trabajo para la mejora de las competencias con menor desarrollo.
- Monitorea el cumplimiento de las actividades para el desarrollo y evaluación de competencias.
- Registra y documenta los certificados, memorándums, reconocimientos, entre otros en los files del personal, para luego ser compartidos con los Jefes de área que así lo soliciten, para realizar una evaluación más objetiva.

### Gerencia General

- Examina los resultados de las evaluaciones y, de considerarlo, dispone acciones para mejorar los resultados.
- Aprueba el presupuesto para capacitación y actividades de mejoramiento en concordancia con el plan de capacitación y plan de trabajo de clima laboral.

### Jefes de Área

- Se reúne individualmente con cada trabajador para realizar la evaluación y retroalimentación.
- Evalúa objetivamente las competencias de sus subordinados, tomando en consideración las conductas asociadas a su cumplimiento.
- Podrá solicitar el file o los documentos de los colaboradores bajo su cargo tales como: certificados, memorándums, reconocimientos, evaluaciones, entre otros, que permitan validar las competencias a evaluar.
- Establece planes de mejora con definición de metas, asociadas a la mejora del rendimiento de los trabajadores bajo su cargo, verificando los resultados de los objetivos alcanzados.

Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha:
Dpto. de Recursos Humanos	Directora Corporativa de Recursos Humanos	Directora Corporativa de Recursos Humanos	01 – Octubre -2025
			Página 2 de 7

ORO VERDE HOTELS		
	<b>POLITICA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>	<b>Código:</b> RH-PL-EDE
		<b>Versión:</b> 002
		<b>Fecha Emisión:</b> 06/21
		<b>Fecha Revisión:</b> 10/25


- Comparte con Recursos Humanos el plan de trabajo y mejora del personal de su departamento o área.
- Cumple con los tiempos establecidos por Recursos Humanos para la evaluación y entrega de la información solicitada
- Participa activamente en la mejora continua de las competencias de los trabajadores.

Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha:
Dpto. de Recursos Humanos	Directora Corporativa de Recursos Humanos	Directora Corporativa de Recursos Humanos	01 – Octubre -2025
			Página 3 de 7

ORO VERDE HOTELS		
	<b>POLITICA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>	<b>Código:</b> RH-PL-EDE
		<b>Versión:</b> 002
		<b>Fecha Emisión:</b> 06/21
		<b>Fecha Revisión:</b> 10/25

ANEXOS

Anexo 1 – Formato evaluación de competencias - Período de prueba



**EVALUACION DE DESEMPEÑO**

NOMBRE DEL COLABORADOR: \_\_\_\_\_

CARGO: \_\_\_\_\_

FECHA DE INGRESO: \_\_\_\_\_

DEPARTAMENTO: \_\_\_\_\_

JEFE DE AREA: \_\_\_\_\_

**INSTRUCCIONES:**

- Indicar en un círculo el número que según su criterio correspondiera al nivel de desempeño alcanzado.
- Es indispensable que luego de realizada la evaluación, ésta sea comunicada al Colaborador.
- Devolver a la brevedad el documento a Recursos Humanos.

**ESCALAS:**

EXCELENTE (4):

Excede los requerimientos y exigencias del puesto.

MUY BUENO (3):

Cumple adecuadamente las exigencias y requerimientos del puesto.

BUENO (2):

Cumple de manera adecuada y satisfactoria con los requerimientos del puesto.

REGULAR (1):

Incumple de manera permanente con los requerimientos de la posición.

COMPETENCIAS A EVALUAR	H	B	M	R
<b>ORIENTACION A RESULTADOS</b> ¿Logra los resultados fijando metas, mejorando y manteniendo los niveles de rendimiento?	1	2	3	4
<b>ORIENTACION A CUENTES</b> ¿Construye relaciones de mutuo beneficio, teniendo en consideración la satisfacción del cliente (interno o externo), preocupándose por el resultado final de procesos? ¿Rompe a cliente a su cliente en el centro de las decisiones?	1	2	3	4
<b>RELACIONAMIENTO</b> ¿Establece relaciones satisfactorias y de largo plazo dentro de la organización y con sus clientes internos/externos, lo que facilita la consecución de objetivos, resolución de conflictos, mayor efectividad y motivación.	1	2	3	4
<b>PROACTIVIDAD</b> Capacidad para anticiparse y generar acciones que le permitan influir en los acontecimientos, procurando que dichas acciones se materialicen con el fin de lograr los objetivos y superar las dificultades que se presentan.	1	2	3	4
<b>COMPROMISO</b> Se le capacidad para trabajar a favor de los intereses de la organización como si fueran propios. Sentido de identificación con los objetivos organizacionales, demostrando orgullo de formar parte de ella.	1	2	3	4

PUNTAJE OBTENIDO:

(Máximo: 15)

COMENTARIOS DEL JEFE: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

COMENTARIOS DEL COLABORADOR: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

RUBICA COLABORADOR

RUBICA JEFE DE AREA

FECHA DE ENVIO

Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha:
Dpto. de Recursos Humanos	Directora Corporativa de Recursos Humanos	Directora Corporativa de Recursos Humanos	01 – Octubre -2025
			Página 4 de 7


ORO VERDE HOTELS		
	<b>POLITICA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>	<b>Código:</b> RH-PL-EDE
		<b>Versión:</b> 002
		<b>Fecha Emisión:</b> 06/21
		<b>Fecha Revisión:</b> 10/25

## Anexo 2 – Formato evaluación de competencias – Evaluación anual

EVALUACIÓN DE COLABORADORES - OPERATIVO			
Nombre de la evaluado:	Area:	Cargo:	
Nombre de la evaluador:	Area:	Cargo:	
Hotel:	Fecha:		
<p>Le pedimos completar el siguiente formulario indicando el nivel que mejor describe el desempeño del colaborador en este último semestre respecto a las competencias que se describen más adelante.</p> <p>Los rangos de calificación para cada competencia son:</p> <p>1- 1.0: No cumple las expectativas (No Satisfactorio)  2- 2.0: Cumple con dificultad las expectativas (Regular)  3- 3.0: Cumple con las expectativas (Bueno)  4- 4.0: Supera las expectativas (Muy Bueno)  4.5- 5: Supera con creces las expectativas (Especialista)</p>			
EVALUACIÓN DE COLABORADORES			
<b>1. COMPETENCIA ORIENTACIÓN A RESULTADOS</b>			
<p>Se la capacidad de lograr resultados fijando metas, mejorando y manteniendo los niveles de rendimiento. Implica priorizar acciones hacia el logro de sus objetivos, superando obstáculos, dificultades y gestionando eficientemente los recursos (estándares de calidad, tiempo y costo).</p>			
Autoevaluación		Comentarios	
Calificación Evaluador			
<b>2. COMPETENCIA ORIENTACIÓN A CLIENTES</b>			
<p>Se la capacidad para construir relaciones de mutuo beneficio, teniendo en consideración la satisfacción del cliente (interno o externo), prestandose por el resultado final de proceso. Implica poner al cliente en el centro de las dedaciones.</p>			
Autoevaluación		Comentarios	
Calificación Evaluador			
<b>3. COMPETENCIA DE RELACIONAMIENTO</b>			
<p>Se la capacidad para establecer relaciones satisfactorias y de largo plazo dentro de la organización y con sus clientes internos/externos, lo que facilita la consecución de objetivos, resolución de conflictos, mayor efectividad y motivación.</p>			
Autoevaluación		Comentarios	
Calificación Evaluador			
<b>4. COMPETENCIA DE PROACTIVIDAD</b>			
<p>Se la capacidad para anticiparse y generar acciones que le permitan influir en los acontecimientos, procurando que dichas acciones se materialicen con el fin de lograr los objetivos y superar las dificultades que se presentan.</p>			
Autoevaluación		Comentarios	
Calificación Evaluador			
<b>5. COMPROMISO</b>			
<p>Se la capacidad para trabajar favor de los intereses de la organización como si fueran propios. Sentido de identificación con los objetivos organizacionales, demostrando orgullo de formar parte de ella.</p>			
Autoevaluación		Comentarios	
Calificación Evaluador			

E. TRABAJO EN EQUIPO			
<p>Se la capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otros áreas de la organización con el propósito de alcanzar en conjunto las metas. Implica tener actitud positiva respecto de los demás, comprender a los otros y generar y mantener un buen clima de trabajo.</p>			
Autoevaluación		Comentarios	
Calificación Evaluador			
TOTAL AUTOEVALUACIÓN	#DR/01		
TOTAL EVALUADOR	#DV/01		
COMENTARIOS ADICIONALES			
COMPROMISO / ACUERDOS			
Firma Evaluador		Firma Colaborador	

Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha:
Dpto. de Recursos Humanos	Directora Corporativa de Recursos Humanos	Directora Corporativa de Recursos Humanos	01 – Octubre -2025
			Página 5 de 7

ORO VERDE HOTELS		
	POLITICA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	Código: RH-PL-EDE
		Versión: 002
		Fecha Emisión: 06/21
		Fecha Revisión: 10/25

Anexo 3 – Formato evaluación de competencias – Evaluación anual Gerentes Generales

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO - GERENTES GENERALES				
Nombre del evaluado:		Cargo: Gerente General		
Nombre del evaluador: Ismar Kourroski		Fecha:		
1. METAS Y RESULTADOS (50%)				
Indicador	Peso	Meta	Real	Puntaje
GOP	15	\$ 700.000	\$ 800.000	15,00
Venta de habitaciones	10	\$ 1.600.000	\$ 1.500.000	0,00
Venta de A&B	10	\$ 1.463.747	\$ 1.500.000	10,00
Ventas consolidadas Cadena	5	\$ 25.000.000	\$ 24.000.000	0,00
Costo de personal vs ventas	5	30,00%	31,00%	0,00
Costo combinado de A&B	5	30,00%	31,00%	0,00
Auditorías internas	5	6,5	7	5,00
NPS	10	80	77	0,00
Puntaje promedio global	5	4,7	4,8	5,00
Inspecciones de calidad	10	80%	76,60%	0,00
Inspecciones de inocuidad alimentaria	5	182	170	0,00
Rotación	5	17,00%	20,00%	0,00
Entrenamientos	5	90%	96,80%	5,00
Clima	5			
Cumplimiento de meta	2,5	4,30%	4,50%	2,50
Cumplimiento de plan de trabajo	2,5	2,5	2,5	2,50
PUNTAJE CUMPLIMIENTO METAS	45%			
# KPI'S	12			
# KPI'S CUMPLIDOS	7			
PUNTAJE # KPI'S CUMPLIDOS	58%			
TOTAL PUNTAJE METAS Y RESULTADOS	25,03%			


2. COMPETENCIAS (50%)			
Escala de calificación 1- 2: Nunca cumple (No Satisfactorio) 3- 4: Raramente cumple (Regular) 5- 6: Con frecuencia cumple (Bueno) 7- 8: Constantemente cumple (Muy Bueno) 9- 10: Siempre cumple (Excelente)			
1. COMPETENCIA CONTRIBUCIÓN AL NEGOCIO / GRUPO Es capaz de ir más allá de los objetivos planteados y de las responsabilidades directas, haciendo siempre como hace el cliente (internacionalmente). Implica actuar en un área de influencia más amplia que la propia del cargo con el fin de conseguir mejores prácticas y/o buscar sinergias entre distintas áreas del negocio y/o del cliente. Autoevaluación: 10 Calificación Evaluador: 8 Comentarios:			
2. COMPETENCIA DE VISIÓN ESTRATÉGICA Es la capacidad de entender rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades de mercado, las amenazas competitivas y las fortalezas y debilidades de su propia organización a la hora de identificar la mejor respuesta estratégica. Es la capacidad de ver a la organización como un todo optimizando las sinergias que se generan. Autoevaluación: 8 Calificación Evaluador: 9 Comentarios:			
3. COMPETENCIA ORIENTACIÓN A RESULTADOS Es la capacidad de lograr resultados fijando metas desafiantes, monitoreo y manteniendo altos niveles de rendimiento. Implica priorizar sus acciones hacia el logro de sus objetivos, superando obstáculos, dificultades y gestionando eficientemente los recursos (personales de calidad, tiempo y costo). Autoevaluación: 8 Calificación Evaluador: 6 Comentarios:			
4. COMPETENCIA TOMA DE DECISIONES Es la capacidad de optar por un camino, estando dispuesto a asumir sus consecuencias ya que tiene claridad de los beneficios y costos potenciales de la situación. Implica resolver dentro de un plazo razonable de tiempo. Tener la claridad de las atribuciones en su rol, por lo que no oscila temas que son de su responsabilidad. Autoevaluación: 6 Calificación Evaluador: 6 Comentarios:			
5. COMPETENCIA ORIENTACIÓN A CLIENTES Es la capacidad para construir relaciones de mutuo beneficio, teniendo en consideración la satisfacción del cliente (interno o externo), preocupándose por el resultado final de proceso. Implica poner a su cliente en el centro de las decisiones. Autoevaluación: 9 Calificación Evaluador: 7 Comentarios:			
6. COMPETENCIA DE LIDERAZGO Es la capacidad para tener una visión clara del futuro, pudiendo inspirar y movilizar a otros con el fin de cristalizarla. Promueve a que personas y equipos afronten por sí mismos problemas difíciles, provocando aprendizaje y desarrollo. Implica un proceso de influencia, de modo que las personas se comprometen voluntariamente a alcanzar metas, con un estándar de excelencia superior a la norma. Autoevaluación: 10 Calificación Evaluador: 9 Comentarios:			

TOTAL AUTOEVALUACION	8	81%
TOTAL EVALUADOR	7,5	79%
TOTAL PUNTAJE COMPETENCIAS	87,50%	
TOTAL PUNTAJE EVALUACION DEL DESEMPEÑO	63,33%	

COMENTARIOS ADICIONALES
COMPROMISO / ACUERDOS

Firma Evaluador	Firma Colaborador
-----------------	-------------------

Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha:
Dpto. de Recursos Humanos	Directora Corporativa de Recursos Humanos	Directora Corporativa de Recursos Humanos	01 – Octubre -2025
			Página 6 de 7

ORO VERDE HOTELS			
	<b>POLITICA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>		<b>Código:</b> RH-PL-EDE
			<b>Versión:</b> 002
			<b>Fecha Emisión:</b> 06/21
			<b>Fecha Revisión:</b> 10/25

**Anexo 4 – Tabulación de resultados de evaluación de competencias**

Área: A&B																	
Evaluar:	Ojeda Fernandez Lastenia Del Carmen				Área:		A&B						Cargo:				JEFE DE RESTAURANTE Y
Nombres	Cargo	Área	1. Orientación a resultados		2. Orientación a clientes		3. De relacionamiento		4. De Proactividad		5. Compromiso		6. Trabajo en equipo		7. Adaptación al cambio		Total Autoevaluación
			Autoevaluación	Evaluador	Autoevaluación	Evaluador	Autoevaluación	Evaluador	Autoevaluación	Evaluador	Autoevaluación	Evaluador	Autoevaluación	Evaluador	Autoevaluación	Evaluador	
Coveña Perez Jorge Leopoldo	Asistente Administrativo	A&B	4,5	4,5	4,2	4,2	4,3	4,3	4,5	4,5			4,7	4,7	4,5	4,5	26,7
Cueto Anchundia Alberto George	Salonero	A&B	4	4,5	4,6	4,5	4,5	4,5	5	4,5	4,6	4,5	4,5	4,5			27,2
Guerrero Salazar Arturo Andrés	Salonero	A&B	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,6	4,5	4,6	4,5	4,6	4,5	4,5			27
Loor Arambulo Jose Luis	Salonero	A&B	4,3	4,6	4,3	4,5	4,3	3,9	4,5	4,6	4,5	4,6	4,5	4,5			26,4
Ronquillo Zamora Eduardo Ciriano	Salonero	A&B	4,3	4,5	4,3	3,9	4,5	4,5	4,2	4,5	4,5	4,5	4,5	4,6			26,3
Arevalo Alay Andrea Alexandra	Hostess	A&B	4,5	4,6	4,5	4,6	4,5	4,6	4,5	4,6	4,5	4,6	4,6	4,6			27,1
Apupalo Meneses Carlis	Cajero/Bartender	A&B	5	4,6	5	4,6	5	4,6	4,6	4,6	4,6	4,6	4,6	4,5			28,8
Cardenas Carlos Andrés	Cajero/Bartender	A&B	4	4,6	4,5	4,6	4	4,6	4,5	4,6	4,5	4,6	4,6	4,5			26
Baque Salvatierra Andrés	Salonero	A&B	4,5	4,6	4,8	5	4,8	4,6	5	5	4,8	4,6	5	5			28,9
Salazar Holguin Pablo Argenis	Salonero	A&B	4	4,6	4,6	4,6	4,5	4,6	4,5	4,6	4,8	4,6	4,7	4,6			27,1
Villamar Espinoza Johnny Xavier	Salonero	A&B	4,5	4,6	5	4,6	4,5	4,6	4,7	4,6	4,8	4,6	4,5	4,6			28
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>48,10</b>	<b>50,20</b>	<b>50,30</b>	<b>49,60</b>	<b>49,40</b>	<b>49,40</b>	<b>50,50</b>	<b>50,70</b>	<b>46,10</b>	<b>45,80</b>	<b>50,60</b>	<b>50,70</b>	<b>4,50</b>	<b>4,50</b>	
<b>PROMEDIO GENERAL</b>			<b>4,37</b>	<b>4,56</b>	<b>4,57</b>	<b>4,51</b>	<b>4,49</b>	<b>4,49</b>	<b>4,59</b>	<b>4,61</b>	<b>4,61</b>	<b>4,58</b>	<b>4,60</b>	<b>4,61</b>	<b>4,50</b>	<b>4,50</b>	

<b>Elaborador por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	<b>Fecha:</b>
<b>Dpto. de Recursos Humanos</b>	<b>Directora Corporativa de Recursos Humanos</b>	<b>Directora Corporativa de Recursos Humanos</b>	01 – Octubre -2025
			Página 7 de 7