

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACION**



TESIS

**“INFLUENCIA DE LOS PROGRAMAS DE
CAPACITACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS COLABORADORES DE GOLDFIELDS,
PERIODOS 2017 Y 2018”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

Autor: BACH. GUEYZA NATALY CUEVA CHÁVEZ

Asesor: MG. ROXANA ELIZABETH, MESTANZA CACHO

Cajamarca – Perú.

2020

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACION**



TESIS

**“INFLUENCIA DE LOS PROGRAMAS DE
CAPACITACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS COLABORADORES DE GOLDFIELDS,
PERIODOS 2017 Y 2018”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

Autor: BACH. GUEYZA NATALY CUEVA CHÁVEZ

Asesor: MG. ROXANA ELIZABETH, MESTANZA CACHO

Cajamarca – Perú.

2019

DEDICATORIA

El presente trabajo es dedicado
a mi madre quién ha sido
un apoyo en todas las etapas de mi
vida y, sobre todo, un gran ejemplo de
superación a seguir.

A mi padre por haberme guiado siempre
con sus consejos y comprensión.

A mis hermanos quienes me motivan a
ser mejor cada día

La autora

AGRADECIMIENTO

A Dios por guiar siempre mis pasos y por demostrarme que nunca me dejará, por esa bondad y amor incondicional que me ha dado siempre y por bendecirme con las personas que amo.

A mis padres y hermanos por su gran comprensión y apoyo incondicional en mi desarrollo profesional, personal y por confiar siempre en mí.

A mi asesora Mg. Roxana Elizabeth, Mestanza Cacho quién me brindó sus valiosos conocimientos y desinteresada orientación académica durante mi formación profesional y en la presente investigación.

A los docentes de la Escuela Académica Profesional de Administración por todo su esfuerzo para contribuir en mi formación profesional durante los 5 años de estudios en mi Alma Máter.

A la empresa Gold Fields La Cima S.A. por haberme permitido acceder a la información pertinente para el desarrollo de la investigación.

A todas las personas que aportaron de una u otra manera para la culminación exitosa del presente trabajo de investigación

La autora

INDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA EXTERNA	
PAGINA DE RESPETO	
CARÁTULA INTERNA	
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ANEXOS	viii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	xv
CAPITULO I. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	
1.1. Descripción de la realidad problemática	17
1.2. Formulación del problema	18
1.3. Objetivos	18
1.4. Justificación e importancia de la investigación	19
1.5. Limitaciones de la investigación	20
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la investigación	21
2.2. Bases teóricas	25
2.3. Definición de términos básicos	44
CAPITULO III. HIPÓTESIS Y VARIABLES	
3.1 Hipótesis general	46
3.2 Hipótesis específicas	46
3.3 Variables	46

CAPITULO IV. METODOLOGÍA

4.1. Tipo y diseño de la investigación	47
4.2. Método de investigación	47
4.3. Población y muestra de estudio	48
4.4. Unidad de análisis	48
4.5. Operacionalización de variables	49
4.6. Técnicas e instrumento de investigación	50
4.7. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.	51

CAPITULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Análisis, interpretación, discusión, aplicación e implicación de resultados... ..	53
5.2. Prueba de hipótesis.	60
CONCLUSIONES	61
RECOMENDACIONES	62
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	63

ANEXOS

1. Matriz de consistencia metodológica.....	66
2. “Lista de asistencia – capacitación habilidades blandas”... ..	67
3. “Solicitud de capacitación externa”.....	68
4. Balance Scorecard	69
5. Matriz de capacitación y evaluación de desempeño	75
6. Convenio de colaboración para investigación	89
7. Lista de cotejo	95
8. Imágenes de la recolección de información	96

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Colaboradores según categoría de desempeño y capacitaciones</i>	48
Tabla 2. <i>Operacionalización de variables</i>	49
Tabla 3. <i>Ecuaciones para el procesamiento de información</i>	52
Tabla 4. <i>Influencia de los programas de capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018.</i>	53
Tabla 5. <i>Influencia de los programas de capacitación técnica en la dimensión Finanzas y Procesos Internos de Negocio en el desempeño laboral.</i>	53
Tabla 6. <i>Influencia de los programas de capacitación de habilidades blandas en la dimensión Stakeholders y Capacidad Organizativa en el desempeño laboral.</i>	54
Tabla 7. <i>Determinar la influencia de la ausencia de capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018</i>	55
Tabla 8. <i>Correlación entre los programas de capacitación y las dimensiones de desempeño laboral según Balance ScoreCard de GoldFields.</i>	59
Tabla 9. <i>Matriz de consistencia metodológica</i>	66
Tabla 10. <i>Matriz de capacitación y evaluación de desempeño</i>	75
Tabla 11. <i>Lista de cotejo</i>	95

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: modelo de aprendizaje 70 20 10	31
Figura 2: cuadro de mando integral GoldFields.....	36
Figura 3: evaluación del desempeño laboral.....	39
Figura 4: rating de desempeño.....	40
Figura 5: lista de asistencia: capacitación habilidades blandas.....	67
Figura 6: solicitud de capacitación técnica	68
Figura 7: convenio de colaboración para investigación.	89
Figura 8: imágenes de la recolección de información	95

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo general determinar la influencia de los programas de capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018, teniendo en cuenta a la capacitación técnica y de habilidades blandas como dimensiones de capacitación; adicional se tiene por objetivos específicos determinar el nivel de influencia de los programas de capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018 considerando las dimensiones de desempeño laboral como Finanzas, Procesos Internos de Negocio, Stakeholders y Capacidad Organizativa como parte de la estrategia corporativa, otro objetivo específico fue determinar la influencia de la ausencia de capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018.

En la presente investigación no ha sido necesario utilizar un muestreo puesto que por contar con la base de datos de los colaboradores que recibieron y no capacitación se trabajó con la población total. La población total tomada fue de 307 colaboradores de la empresa minera GoldFields La Cima S.A.

Los programas de capacitación ejercieron una influencia positiva en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, con una magnitud grande de 1.020 en los programas de capacitación técnica y con una magnitud pequeña de 0.235 en los programas de capacitación de habilidades blandas en los periodos 2017 y 2018.

Los programas de capacitación ejercieron una influencia positiva sobre la dimensión Finanzas y Procesos Internos de Negocio del desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields en los periodos 2017 y 2018 con una magnitud grande de 1.186 y 0.848

respectivamente, a lo que hace referencia que los programas de capacitación han logrado un gran impacto en la dimensión Finanzas y Procesos Internos de Negocios.

Los programas de capacitación ejercieron una influencia positiva en la dimensión Stakeholders y Capacidad Organizativa del desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields en los periodos 2017 y 2018 con una magnitud pequeña de 0.242 y 0.235 respectivamente.

Existe una influencia negativa pequeña del $- (0.258)$ por la ausencia de los programas de capacitación técnica y una influencia nula en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields en los periodos 2017 y 2018.

Palabras clave: Influencia, capacitación técnica, capacitación de habilidades blandas, desempeño laboral, Finanzas, Procesos Internos de Negocios, Stakeholders y Capacidad Organizativa.

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the influence of training programs on the work performance of GoldFields employees, periods 2017 and 2018, taking into account technical and soft skills training as training dimensions; In addition, specific objectives are to determine the level of influence of training programs in the work performance of GoldFields employees, 2017 and 2018 periods considering the dimensions of work performance such as Finance, Internal Business Processes, Stakeholders and Organizational Capacity as part of the corporate strategy, another specific objective was to determine the influence of the lack of training in the work performance of GoldFields employees, periods 2017 and 2018.

In the present investigation it has not been necessary to use a sampling since, because of the database of the collaborators that received and not training, the total population was worked on. The total population taken was 307 employees of the mining company GoldFields La Cima S.A.

The training programs had a positive influence on the work performance of GoldFields employees, with a small magnitude of 0.388069 in the technical training programs and with a small magnitude of 0.33199 in the soft skills training programs in the periods 2017 and 2018.

The training programs had a negative influence on the Finance and Internal Business Processes dimension of the work performance of GoldFields employees in the periods 2017 and 2018 but with a null magnitude of -0.063 and -0.009 respectively, to which reference is made that The training programs have not had a great impact on the Finance and Internal Business Processes dimension.

The training programs had a positive influence on the Stakeholders and Organizational Capacity dimension of the work performance of GoldFields employees in the 2017 and 2018 periods with a small magnitude of 0.259 and 0.225 respectively.

There is no negative influence due to the absence of training programs in the work performance of GoldFields employees in the periods 2017 and 2018; however, the magnitude is zero, in technical training programs it represents 0.114 and soft skills programs 0.112.

Keywords: influence, technical training, soft skills training, job performance, Finance, Internal Business Processes, Stakeholders and Organizational Capacity.

INTRODUCCIÓN

Según Chiavenato (2007) refiere a la capacitación como un proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización. En la presente investigación se ha clasificado a la capacitación en técnica y de habilidades blandas puesto que son abordados de distintas maneras en el aprendizaje.

Rojas y Vílchez (2018) en su tesis *Gestión Del Talento Humano Y Su Relación Con El Desempeño Laboral Del Personal De Puesto De Salud Sagrado Corazón De Jesús – Lima, Enero 2018* da a conocer que el desempeño laboral son acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para lograr los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de competencias de cada individuo y nivel de contribución a la empresa, es por ello que se ha considerado trabajar el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields La Cima S.A en base a las dimensiones estratégicas de la empresa, Finanzas, Procesos Internos de Negocio, Stakeholders y Capacidad Organizativa.

Si un programa de capacitación no se encuentra bien estructurado lejos de generar beneficio a la compañía solo podrá representar una pérdida de dinero pues lo enseñado no se verá reflejado en el desempeño laboral del colaborador, es por ello que se ha considerado importante realizar un estudio que logre identificar si las capacitaciones que la empresa minera GoldFields brinda a sus colaboradores está generando un impacto positivo en su desempeño laboral y si con ello se está contribuyendo con al cumplimiento de los objetivos de la empresa GoldFields.

La presente investigación podrá servir de guía a aquellos profesionales o compañías que se encuentren interesados en querer identificar la influencia de los programas de

capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores, además que se podrá identificar si los programas de capacitaciones influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields en los periodos 2017 y 2018.

La siguiente investigación está dividida en cinco capítulos; el primer capítulo: planteamiento de la investigación; en el cuál se describe, analiza y define la problemática de investigación; el segundo capítulo: marco teórico, en el cual se considera las teorías y avances del conocimiento sobre capacitación y desempeño laboral; el tercer capítulo: hipótesis y variables; el cual comprende la respuesta a la interrogante del problema y la identificación de la variable; el cuarto capítulo: metodología; en este capítulo se explican los métodos e instrumento que se utilizará para el estudio; el quinto capítulo: resultados y discusión; el cual contempla los resultados del estudio y la comparativa con los antecedentes mencionados en el marco teórico; y finaliza con las conclusiones y recomendaciones, además de presentar las referencias bibliográficas y anexos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Descripción de la realidad problemática

La problemática que aqueja a muchas empresas es que éstas no tienen claro cuál es el impacto de las capacitaciones en el desempeño laboral de sus colaboradores y como es que éste desempeño laboral contribuiría al cumplimiento de objetivos que la empresa se ha trazado; algunas empresas consideran a las capacitaciones como un gasto innecesario y no como una inversión, sin embargo, existen otras que le dan la debida importancia al desarrollo de sus colaboradores; pero no tienen claro el impacto que estas capacitaciones están generando.

Por otro lado, la capacitación, debería ser una inversión a largo plazo muy rentable y un factor clave, puesto que ayuda a los colaboradores a tener un mejor desempeño laboral pues serán más diestros, estarán actualizados y representarán un valor mayor para las empresas según, Jesús Cota Luévano en su artículo “La capacitación como herramienta efectiva para mejorar el desempeño de los empleados”.

En tal sentido, GoldFields destina una gran inversión monetaria en el desarrollo del programa anual de capacitación, sin embargo, es una de las empresas que no tiene claro cuál es el impacto de estas capacitaciones en el desempeño laboral de sus colaboradores pues no tiene contemplado si el impacto de estos programas ha sido positivo o indiferente en dicho desempeño laboral.

Con la finalidad de ayudar a empresa GoldFields a medir la influencia de sus programas de capacitación en el desempeño laboral de sus colaboradores es que se ha llevado a cabo la presente investigación considerando como línea base los años 2017 y 2018.

1.2 Formulación del problema.

1.2.1 Problema General

- ¿Cuál es la influencia de los programas de capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Cuál es la influencia de los programas de capacitación técnica en la dimensión Finanzas y Procesos Internos de Negocio en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018?
- ¿Cuál es la influencia de los programas de capacitación de habilidades blandas en la dimensión Stakeholders y Capacidad Organizativa en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018?
- ¿Cuál es la influencia de la ausencia de capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018?

1.3 Formulación de Objetivos.

1.3.1 Objetivo General

- Determinar la influencia de los programas de capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Determinar la influencia de los programas de capacitación técnica en la dimensión Finanzas y Procesos Internos de Negocio en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018.

- Determinar la influencia de los programas de capacitación de habilidades blandas en la dimensión Stakeholders y Capacidad Organizativa en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018.
- Determinar la influencia de la ausencia de capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018.

1.4 Justificación e importancia de la investigación

1.4.1 Justificación teórica

A través de este estudio se busca identificar cual es el nivel de influencia de capacitación impartida en GoldFields en el desempeño laboral de sus colaboradores y de tal modo ratificar las afirmaciones de algunos autores y teorías como es la Teoría del Capital Humano que refiere la importancia de desarrollar cualidades en los recursos humanos, para la obtención de buen desempeño en las actividades encomendadas; así mismo tenemos el Principio de Preparación de la Administración Científica según Taylor dónde indica que los colaboradores deben de ser preparados y entrenados adecuadamente para producir más y mejor; logrando de tal modo un buen desempeño.

Otra consideración es que el presente estudio servirá como antecedente para futuras investigaciones.

1.4.2 Justificación práctica

Esta investigación pretende llegar a un diagnóstico referente al nivel de influencia de los programas de capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields en los periodos, 2017 y 2018; con el objetivo de tener información validada para realizar acciones de mejora posteriormente.

1.4.3 Justificación académica

Es requerimiento académico y profesional contar con el grado de Licenciado en Administración; por esta razón y debido a la necesidad de desarrollar una investigación, que permita poner en práctica los conocimientos adquiridos es que se ha desarrollado el presente estudio por ser relevante para la investigadora.

1.5 Limitaciones de la investigación.

La primera limitación que se tuvo en la presente investigación fue el acceso a la información, puesto que, por ser una compañía de talla mundial, se tuvo que solicitar autorización de distintas áreas y sedes para acceder a la mencionada; la segunda limitación fue la recopilación de la información de capacitación y desempeño laboral de los años 2017 y 2018.

Con la finalidad de superar las limitaciones previamente mencionadas, ante la primera limitación se solicitó el respaldo de la Subgerencia de Gestión del Talento y de la Gerencia de Legal. La segunda limitación se logró superar a través del apoyo de la Analista de Gestión del Talento quién conocía la ubicación de toda la información requerida para la investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes de la investigación:

2.1.1 Internacionales

Urzúa y Puentes (2010) en su tesis *La evidencia del impacto de los programas de capacitación en el desempeño en el mercado laboral* concluye que la práctica y los programas de capacitación laboral son usualmente solo un ingrediente de los programas globales de apoyo al empleo. Esto dificulta la labor de identificar con claridad el efecto de la capacitación o entrenamiento laboral, además indica que el impacto de los programas de capacitación permite concluir que, en promedio, estos tienen resultados poco efectivos y poco robustos. A modo de ejemplo, se encuentra que, si bien los programas de capacitación parecen arrojar beneficios en países desarrollados, no es así en economías en vías de desarrollo o en transición. (p.120)

Díaz (2011) en su tesis *Capacitación y desempeño laboral de los Empleados de la Comisión Federal de Electricidad de la zona Montemorelos-Linares, Nuevo León* concluye que sí existe una influencia lineal, positiva y significativa entre la autoevaluación del nivel de capacitación laboral y desempeño laboral.

Como resultado se observó que sí existe una influencia lineal significativa entre la variable autoevaluación del nivel de capacitación (ANC) y la variable autoevaluación del nivel del desempeño laboral (ANDL). Los valores del coeficiente no estandarizado, B_k , obtenidos mediante la técnica estadística de regresión fueron: $B_0 = 1.782$ y $B_1 = .638$. Con dichos valores se construyó la siguiente ecuación: $ANDL = 1.782 + .638 (ANC)$. Al término del análisis se observó que la variable autoevaluación de la capacitación

representa 47.6% de la varianza de la variable dependiente dado que el valor R^2 corregida fue igual a 476 (p.118).

El estudio también mostró una relación significativa entre el nivel de la autoevaluación del desempeño de los empleados y la edad.

Cruz (2008) en su tesis *Autopercepción de la capacitación y del desempeño laboral de los empleados del Hospital La Carlota en Montemorelos, Nuevo León* elaboró dos instrumentos: el primero enfocado a la autopercepción de la capacitación, el cual cuenta con 24 ítems; el segundo sobre la autopercepción del desempeño laboral, conformado por 60 ítems. La población a investigar, estuvo conformada por 109 trabajadores de los diversos departamentos del Hospital La Carlota.

Como resultado observó que sí existe una influencia lineal significativa entre la variable autopercepción del nivel de capacitación (ANC) y la variable autopercepción del nivel del desempeño laboral (ANDL). Los valores del coeficiente no estandarizado, B_k , obtenidos mediante la técnica estadística de regresión fueron: $B_0 = 2.183$ y $B_1 = .539$. Con dichos valores se construyó la siguiente ecuación: $ANDL = 2.183 + .539 (ANC)$. Afirmando entonces que la autopercepción del nivel de capacitación es predictor de la variable autopercepción del nivel de desempeño laboral de igual manera, dentro de los resultados se observó que 71.3% son mujeres y 28.7% hombres; entre ellos no existió diferencia significativa respecto a la autopercepción del nivel de capacitación y la autopercepción del nivel de desempeño. Al igual que las variables género y tipo de empleado no mostraron una diferencia significativa. Los empleados perciben ambos niveles en valores que van de bueno a excelente. De igual manera, los resultados mostraron que sí existe una relación negativa significativa entre la autopercepción del nivel de desempeño laboral y el tiempo de servicio a la institución. Además, el máximo nivel de escolaridad sí genera una diferencia, significativa, en la autopercepción del nivel de capacitación, en contraste con otras variables demográficas, las cuales no mostraron tener

relación o diferencia en las variables autopercepción de la capacitación y autopercepción del desempeño laboral. (p.145)

2.1.2 Nacionales

Fuentes (2014). En su tesis *La influencia del plan de capacitación del año 2012 en el desempeño laboral del personal del proyecto especial CHAVIMOCHIC*. Identificó que el plan de capacitación tiene una influencia positiva en el desempeño laboral del personal; para comprobar ello utilizó la fórmula para poblaciones finitas y su respectiva reducción de tamaño de muestra de la cual se obtuvo 98 trabajadores; a quienes se les aplicó una encuesta para recopilar información, los resultados fueron llevados a cuadros estadísticos para ser analizados, se empleó también el diseño Transaccional Correlacional Causal; Analítico-Sintético y el método Inductivo-Deductivo. Los resultados obtenidos fueron el número de capacitados en el periodo de estudio fue un 34 por ciento del personal del Proyecto Especial CHAVIMOCHIC, siendo el plan de capacitación un factor principal para el desempeño laboral eficiente dentro del proyecto. El número de horas de capacitación logrado fue 2591. La investigación llega a la siguiente conclusión: la aplicación adecuada del plan de capacitación influye positivamente en el desempeño laboral del personal. (p.220)

Bayurí (2008). Como resultado del trabajo de investigación en su tesis *Capacitación empresarial y desempeño laboral en el Fondo de Empleados del Banco de La Nación*, llega a la conclusión que el diseño de grupos de los cursos de capacitación llevados a cabo en la empresa en estudio; mejoran el desempeño laboral de los participantes de manera significativa y también concluye que los participantes del curso de capacitación consideran que una mejor medición de los resultados de esta capacitación es el promedio de notas final que releja el conocimiento y practica de los conocimientos alcanzados. (p.110)

Rojas y Vílchez (2018) en su tesis *Gestión Del Talento Humano Y Su Relación Con El Desempeño Laboral Del Personal De Puesto De Salud Sagrado Corazón De Jesús – Lima, Enero 2018*, tuvo como objetivo general determinar qué relación existe entre el "Proceso de capacitación y el desempeño laboral del personal administrativo del organismo de evaluación y fiscalización ambiental, Lima 2017"; constituido por 120 trabajadores Administrativos, la muestra probabilística consideró 92 trabajadores administrativos, en los cuales se ha empleado las variables: capacitación y desempeño laboral.

En la investigación se determinó, que existe relación positiva y significativa entre el proceso de capacitación y el desempeño laboral del personal

2.1.3 Locales

Matos y Sulca (2018) en su tesis *Propuesta de un plan de capacitación de competencias para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de una Institución Educativa Privada, Puente Piedra 2018* concluye que en el área de administración se identifican problemas que se generan día a día por la falta de conocimientos y desarrollo de competencias en el personal. La Capacitación actual que se les brinda en la Institución no permite mejorar sus capacidades debido a que no son enfocadas a las necesidades del área. Es por ello que a través de la propuesta se mide en primer lugar el nivel del Desempeño Laboral de los colaboradores del área de administración y se hace uso de los instrumentos para conocer las competencias que se necesita fortalecer a través de un Plan de Capacitación. Asimismo, no se determina el método ni modalidad en la que se debe desarrollar la Capacitación, tampoco se especifica el contenido de los temas a impartirse a los participantes. Es por ello, que la propuesta da a conocer los objetivos de la Capacitación a través de un diseño claro y práctico, que permita desarrollar cada uno de los puntos establecidos para que la

aplicación sea óptimo y provechosa para la Institución, siendo necesario conocer el costo y beneficio de la Capacitación a implementarse, y esto servirá para mejorar las futuras Capacitaciones según los resultados obtenidos y minimizar la deserción en un 53% para el periodo 2019. (p.115)

Gutiérrez y Mosquera (2016) en su tesis *Efectos de los programas de capacitaciones efectivas en la productividad laboral, En la empresa Caxamarca Gas de Cajamarca, 2015-2016*, concluye que existe un efecto positivo en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Caxamarca Gas de Cajamarca, debido a las capacitaciones efectivas realizadas en habilidades blandas. Hace hincapié que, para establecer un programa de capacitación efectiva, es imprescindible primero, llevar a cabo un diagnóstico situacional de la gestión de recursos humanos de la empresa, ya que permite tener un panorama amplio de la situación en la que se encuentra actualmente la empresa; así poder establecer las herramientas necesarias para actuar frente a esta situación. (p.330)

2.2 Bases teóricas.

2.2.1 Alcances de la capacitación

La palabra capacitación tiene muchos significados. Algunos especialistas consideran que es un medio para desarrollar la fuerza de trabajo de las organizaciones; otros la interpretan más ampliamente y consideran que la capacitación sirve para un debido desempeño del puesto, asimismo extienden el concepto a un nivel intelectual por medio de la educación general. También otros autores se refieren a un área genérica, llamada desarrollo, que dividen en educación y capacitación.

Chiavenato (2007) Refiere que “Es un proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización, el propósito

es influir en los comportamientos de los individuos para aumentar su productividad en su trabajo”. (p.84)

La capacitación se torna una necesidad cuando existe una brecha en la performance, es decir una brecha que impide, dificulta o atrasa el logro de metas, propósitos y objetivos de una organización y esta es atribuible al desarrollo de las actividades del personal. Los nuevos conocimientos implican siempre, nuevas responsabilidades en todas y cada una de las acciones inherentes al rol que desarrolla la persona en la organización. Estas nuevas responsabilidades están en general relacionadas con la posibilidad que le dan los conocimientos a las personas que puedan tomar decisiones propias, que antes dependían de un superior o de un par capacitado anteriormente, siempre dentro de la función específica que desempeña en la organización y para la cual está siendo capacitado.

A. Teoría del capital humano

El desarrollo de la teoría del capital humano reconoce que, para la explicación de ciertos fenómenos macroeconómicos como, por ejemplo, el crecimiento del ingreso nacional, es necesario incluir, además de los factores: capital y trabajo, un tercer factor, que considera el conjunto de habilidades y capacidades de los trabajadores.

Según Becker (1983), considera el capital humano, la acumulación de inversiones anteriores en educación, formación en el trabajo, salud y otros factores que permiten aumentar la productividad. Por lo que, debe tenerse en cuenta, todos los atributos humanos, no sólo a nivel de educación, sino también el grado en el cual, una persona, es capaz de poner en acción productiva un amplio rango de habilidades y capacidades, entendiendo por capacidad la potencia para el desarrollo de los procesos mentales superiores (memoria, pensamiento y lenguaje), por habilidad se entiende la forma como se operacionalizan los procesos mentales superiores, los cuales se manifiestan en las diferentes formas de conocimiento acumulados, que

permiten a su poseedor, desarrollar eficazmente diversas actividades para lograr crecimiento de la productividad, mejoramiento económico y un buen desempeño laboral; entendiendo por económico todas aquellas actividades que pueden crear ingresos o bienestar. (p.220)

B. El costo de no capacitar

Martinez E. y Martinez F. (2009), en su libro *Capacitación por Competencia; Principio y Métodos* hacen mención que no basta saber a quienes capacitar, en qué y para qué, porque los recursos de las empresas son limitados y, por lo general, no alcanzan para atender todas las necesidades de capacitación; además, dichas necesidades no son igualmente urgentes o importantes y es por ello sumamente importante evaluar de manera determinada para tomar la mejor decisión en donde se vea reflejado en el crecimiento de la empresa básicamente. En el libro mencionado realizan una ejemplificación que no da lo mismo para los intereses estratégicos de una empresa capacitar a un/a recepcionista que atiende una central telefónica que capacitar a un/a ingeniero/a de mantenimiento de una planta eléctrica. La diferencia son las consecuencias que tendría para la empresa no capacitar en uno u otro caso, en términos de eficiencia productiva o clima organizacional. Identificar y evaluar dichas consecuencias implica comparar las situaciones “sin” y “con” capacitación, lo que debe hacerse de la manera más objetiva posible. Por cierto, no siempre es factible o práctico evaluar las consecuencias de la falta de capacitación en términos de dinero u otro indicador objetivo; sin embargo, la mayoría de las veces es posible lograr una buena estimación de los intereses en juego con un poco de esfuerzo e imaginación, y eso puede marcar la diferencia a la hora de pedir apoyo para la capacitación. Las consecuencias de la falta de capacitación significan costos que se pueden manifestar en pérdidas efectivas de tiempo, dinero, recursos y productos, o en oportunidades de beneficio no aprovechadas (costos de

oportunidad). De tal manera que corresponde a los supervisores hacer el primer esfuerzo para identificar los efectos de las acciones de capacitación propuestas. Esto no significa que los supervisores tengan que calcular los costos de la falta de capacitación, pero sí les corresponde preparar los antecedentes para hacerlo con la ayuda de los analistas contables. (p.65)

C. Aprendizaje

Federico (2018) en su blog sobre niveles de aprendizaje indica que “aprender es ajustar nuestra expectativa o acción corrigiéndola con una realidad externa”. (p.39) Menciona que los niveles de aprendizaje se presentan según lo que se corrija y son los siguientes:

Nivel 1: es el nivel de familiarización, conocer sobre la temática. Uno aprende las cosas y las recuerda tal como se enseñaron.

Nivel 2: implica una comprensión del tema, con lo cual pueden repetirlo con sus propias palabras.

Nivel 3: en este nivel uno puede aplicar el conocimiento como para resolver problemas.

Nivel 4: se pueden realizar análisis sobre la temática.

Nivel 5: uno adquiere conocimientos como para poder aplicarla en otras áreas.

Nivel 6: en este nivel uno es capaz de evaluar si algo es correcto o incorrecto sobre la temática, o incluso comparar. Es el nivel de análisis mayor y más completo con el que uno puede razonar sobre un tema.

D. Andrología

La primera referencia a este término aparece en el año 1833 en el libro “Las Ideas Educativas de Platón”, del profesor alemán Alexander Kapp, quien plantea que el aprendizaje no sólo tiene como fuente al profesor sino también a la auto-reflexión y a la experiencia de vida. Aun cuando Kapp no desarrolla una teoría, plantea la andragogía como una necesidad práctica para la educación de adultos.

El término Andragogía fue introducido por Knowles M. (1970). De acuerdo al autor, se refiere “al arte de enseñar a los adultos a aprender”.

E. Principios del aprendizaje en los adultos según Knowles

- Conforme la persona madura su auto concepto se mueve a un proceso de autodirección.
- El adulto cuenta con un gran recurso de aprendizaje, su experiencia.
- La rapidez del aprendizaje de un adulto dependerá de la relación con el desarrollo de la tarea en su rol social.
- Como persona madura, espera que las aplicaciones sean inmediatas.
- La motivación de los adultos para aprender es preponderantemente, por factores Internos.
- El aprendizaje en el adulto es determinado ampliamente por su contexto de vida, tiempo, lugar, vida cotidiana y factores sociales y familiares.
- Su rol como estudiante es cooperar en todas las etapas del aprendizaje.

F. Tres tipos de reflexión a promover en el aprendizaje de los adultos según Mezirov.

La reflexión implica examinar además de los conocimientos, las creencias y supuestos que le dan sentido a la experiencia Kolb (1977) distingue 3 tipos de reflexión.

- Reflexión de contenidos. Pensar sobre la experiencia actual en sí misma.
- Reflexión de procesos. Pensar acerca de cómo lidiar con la experiencia y estrategias de solución de problemas.
- Reflexión de premisas. Involucrar, revisar y actualizar los supuestos socialmente contruidos, creencias personales y valores relacionados con la experiencia o el problema.

G. Plan de desarrollo individual

Según Guglielmetti (1996, citado por Rengifo, 2018) indica que “el plan de desarrollo es la manera de supervisar y registrar las necesidades de aprendizaje, en consecuencia, es un indicador útil para reflexionar sobre los objetivos personales y profesionales y para considerar que cualidades o habilidades se necesita desarrollar para alcanzar las metas establecidas”. (p. 75)

En la investigación es importante indicar que el plan de desarrollo individual debe estar enlazado con el plan de desempeño fijado por la compañía.

Para establecer un PDI coherente y alineado con el crecimiento profesional y de la empresa, deberá ser creado bajo la metodología 70 20 10.

El modelo 70-20-10 establece que alrededor del 70% del aprendizaje y el desarrollo tiene lugar a través de la experiencia que se produce en el trabajo del día a día (con retos, fuentes de información, apoyo en el puesto de trabajo y aprendizaje situacional); el 20% proviene de la relación con otros compañeros (por ejemplo, entornos colaborativos, Feedback, coaching y Mentoring) y tan solo el 10% proviene de un aprendizaje formal (en cursos presenciales o virtuales de tipo tradicional). De tal modo que mayoritariamente aprendemos a través de las experiencias que tenemos en nuestro entorno laboral.

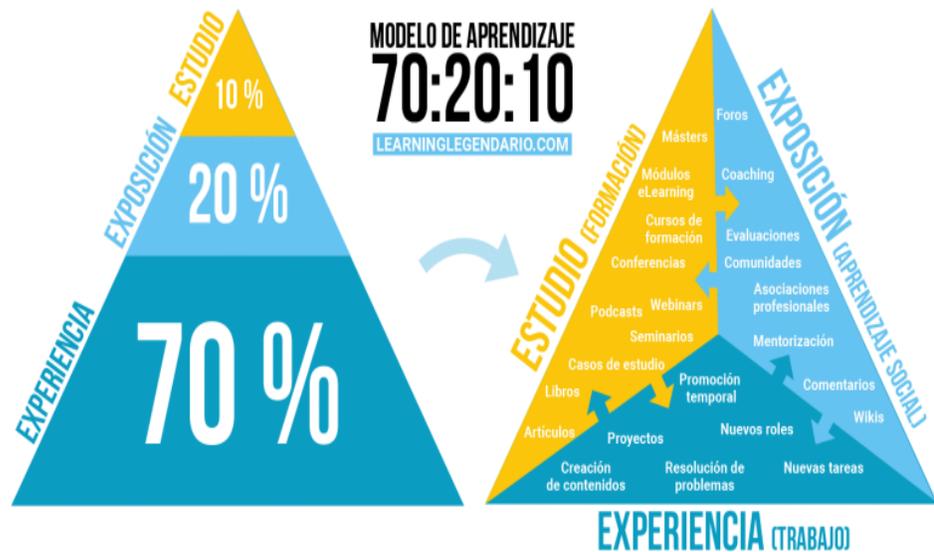


Figura 1. Modelo de Aprendizaje 70:20:10

Fuente: *plan de desarrollo personal - Parte 2*, (2018, mayo 11). Puentes Digitales, recuperado de: <https://puentesdigitales.com/2018/05/11/como-crear-un-plan-de-desarrollo-personal-parte-1/>

H. Ventajas de crear un plan de desarrollo personal, según el Periódico UNO

1. Desarrollarte en el ámbito profesional: esto te dará otra perspectiva de tu vida, lo que puede contribuir a que desarrolles mejor tu talento humano dentro de tu ámbito laboral, lo que puede ayudarte a acceder a puestos de mayor responsabilidad.

2. Disminuye la incertidumbre: al saber cuáles son los primeros pasos a seguir, te vas a sentir encaminado hacia tus objetivos, lo que te va a ayudar con un crecimiento y un sentido de seguridad, así como a reducir la incertidumbre sobre tu desarrollo personal.

3. Aumenta tu compromiso con la productividad: un ser productivo siempre es bien visto en cualquier ámbito, por eso reconocer tus fortalezas, aptitudes, debilidades, va ayudarte a descubrir cuáles son tus puntos fuertes

y en qué los puedes aplicar, esto automáticamente te convertirá en productivo ya que sabrás qué hacer cuando se presente la oportunidad.

4. Te da una imagen positiva: una persona segura, siempre da una imagen de éxito, y al conocer tus objetivos y al verte encaminado, tu imagen hablará por sí sola. Esto te abrirá puertas en cualquier ambiente ya sea que decidas conocer nuevas personas o fortalecer relaciones. Recuerda que lo importante es generar un pensamiento de responsabilidad del desarrollo de tu propia carrera profesional y personal empleando herramientas que te ayuden a comunicar tus expectativas y reunir los conocimientos y habilidades que necesites para alcanzar tus objetivos.

I. Capacitación en habilidades técnicas y blandas

Según Yturralde (2003) nos habla en su libro *Perfil de Competencias* respecto a las habilidades duras y blandas e indica que si bien es cierto “las habilidades blandas son más difíciles de implementar, puesto que requieren fuerza de voluntad y querer cambiar, no debemos olvidarnos de que existen también las habilidades técnicas o duras, y estas no requieren de un gran esfuerzo, pero mejoran nuestro rendimiento”. (p.110)

Ernesto Yturralde (2003), se refiere a las llamadas “Hard Skills” o Competencias duras, como las “destrezas técnicas requeridas o adquiridas para desempeñar determinadas tareas o funciones y que se alcanzan y desarrollan por medio de la formación, capacitación, entrenamiento y en ocasiones en el mismo ejercicio de las funciones y que obviamente son necesarias”, (p.25)

Los empleados que se someten a una capacitación técnica, ya sea antes o durante el trabajo, suelen ser más valiosos para su empresa que los que no lo hacen. El conocimiento y las habilidades que poseen, con frecuencia conducen a una mayor innovación dentro de la empresa y mayores

oportunidades para realizar tareas o actividades de una manera más eficiente.

Se considera habilidades duras a todas aquellas que serán adquiridas mediante capacitaciones técnicas relacionadas a mejorar sus actividades laborales.

Respecto a las competencias blandas menciona Yturralde E. (2003) indica que son aquellas habilidades actitudinales requeridas para tener una buena inter-relación con los demás, habilidades escuchar activamente, para hablar, para comunicarnos, para liderar, estimular, delegar, analizar, para juzgar, para negociar y llegar a acuerdos, para tener consciencia de los valores, de los aspectos de salud y seguridad, para trabajar en equipo -se incluye- la actitud, la capacidad de motivación, auto-motivación y la orientación a los logros; las habilidades blandas requerirán de la voluntad para poner más atención en la forma en que nos relacionamos con los demás, e incluso de entrenamiento formal, las habilidades blandas requerirán de la voluntad para poner más atención en la forma en que nos relacionamos con los demás, e incluso de entrenamiento formal (Role Playing) mediante talleres, o buscando el ponernos en situaciones que nos permitan desarrollar nuestras habilidades respecto a las relaciones interpersonales. Recursos Humanos GoldFields La Cima S.A. (2017). El desarrollo de estas habilidades se lleva a cabo a través de los programas de Desarrollo como Mandos Medios Cerro Corona (dirigido a todos los colaboradores que tienen personal a su cargo), Equipo Directivo Cerro Corona y Sub Gerentes y Superintendentes Cerro Corona. Es importante tener en cuenta que ambas habilidades van de la mano puesto que una persona hábil técnicamente, puede echar todo a perder en el momento de comunicarse con sus superiores, colaboradores o, peor aún, sus clientes. Las habilidades blandas son competencias que incluyen el pensamiento crítico, la sindéresis, la ética, la capacidad de adaptación al cambio, la resiliencia.

La combinación efectiva de las habilidades duras y las habilidades blandas, darán la capacidad de resolver determinadas situaciones sociales críticas o

en capacidad de resolver problemas y alcanzar el éxito en las gestiones gerenciales en los ámbitos laborales e incluso sociales y familiares, ambas no pueden dejar de estar integradas.

2.2.2 Balance Scorecard - cuadro de mando integral

Es una metodología estratégica para el logro de los objetivos y metas organizacionales ideado en 1992 por los economistas norteamericanos Robert Kaplan y David Norton, como sistema de medición del desempeño. **Kaplan y Norton (1997)** explican que se trata de una estructura creada para integrar indicadores derivados de la estrategia y estos son:

- Finanzas
- Clientes
- Procesos
- Aprendizaje y crecimiento

¹Estos indicadores derivan de una traducción explícita y rigurosa de la estrategia de la organización en objetivos e indicadores; sin embargo, para la presente investigación se ha considerado los indicadores que la empresa GoldFields trabaja para la evaluación de desempeño de sus colaboradores y son:

- Finanzas
- Procesos Internos de Negocio
- Stakeholders
- Capacidad Organizativa.

Las empresas innovadoras utilizan el Cuadro de Mando integral como el marco y estructura central y organizativa para sus procesos. Las empresas pueden desarrollar un Cuadro de mando Integral, con unos objetivos

¹ Nota: de la información indicada se ha utilizado como fuente al área de Recursos Humanos – Gestión del Talento de la compañía GoldFields La Cima S.A. - 2019.

bastante limitados: conseguir clarificar, obtener el consenso y centrarse en su estrategia, y luego comunicar esa estrategia a toda la organización. Sin embargo, el verdadero poder del Cuadro de mando Integral aparece cuando se transforma de un sistema de indicadores en un sistema de gestión. (p.72)

²Dentro de la compañía GoldFields La Cima S.A es utilizada el Cuadro de Mando Integral para:

- Clarificar la estrategia y conseguir el consenso sobre ella.
- Comunicar la estrategia a toda la organización y hacer un despliegue de objetivos
- hacia cada colaborador puesto que son la base para el crecimiento de la compañía.
- Vincular los objetivos estratégicos con los objetivos a largo plazo y los presupuestos anuales.
- Realizar revisiones estratégicas periódicas y sistemáticas.
- Obtener Feedback para aprender sobre la estrategia y mejorarla.

En GoldFields el Balance Scorecard es trabajado a través de una plataforma digital conocida como SuccessFactors, empresa multinacional estadounidense con sede en el sur de San Francisco, California, que proporciona software basado en la gestión del capital humano utilizando el software para el Balance ScoreCard según modelo del servicio (ANEXO N°04). En esta plataforma cada colaborador tiene plasmado su Balance Scorecard (figura N°02) en donde detalla sus objetivos de desempeño, relacionadas con la estrategia de la compañía, y su PDI o conocida como objetivos de desarrollo.

² Nota: de la información indicada se ha utilizado como fuente al área de Recursos Humanos – Gestión del Talento de la compañía GoldFields La Cima S.A. - 2019.

Américas: Balance Scorecard – Desempeño laboral

Cumplimiento de objetivos y metas a través de un buen desempeño laboral de los colaboradores

Indicadores principales, indicadores de rendimiento que generan resultados / éxito futuro

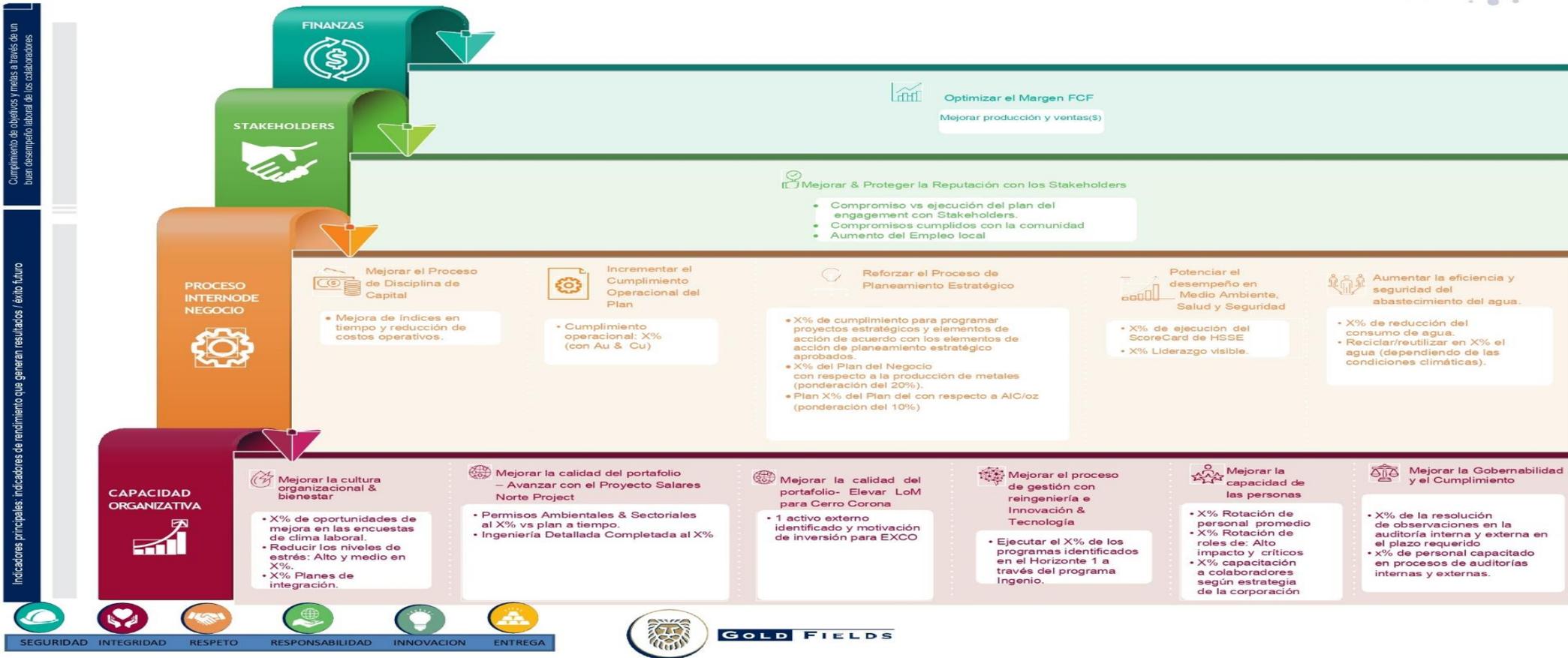


Figura 2. Las dimensiones del desempeño laboral según el giro de negocio de GoldFields.

Fuente: Recursos Humanos, Gestión del Talento - GoldFields La Cima S.A. 2019

2.2.3 Evaluación del desempeño

Si bien es cierto que los profesionales del área de recursos humanos de todas las empresas saben exactamente cuál es la importancia de la excelencia en la gestión en cuanto al rendimiento de los empleados, también es cierto que muchas veces se encuentran con muchas dificultades a nivel Internos, puesto que hay resistencia a estos procesos por parte de los evaluadores y también de los evaluados, los últimos quizá por temor a recibir sugerencias en cuanto a la manera en la que hacen su trabajo o por la escasa imparcialidad que pueden notar en sus evaluadores, lo que ocasiona un ambiente de tensión en el área laboral porque prácticamente de ello depende su permanencia en la empresa.

Pero en este tema no hay nada que pueda preocuparnos, debido a que en la actualidad hay muchas empresas que cuentan con suficiente visión de futuro y se encuentran tomando medidas para abordar exitosamente la negativa percepción que tienen los empleados sobre la evaluación de desempeño de personal y se encuentran poniendo en práctica soluciones novedosas que por sí solas se encargan de garantizar evaluaciones reales que mejoren el rendimiento de los empleados.

Según Chiavenato (2007) Es una “apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto determinado de trabajo y de su potencia de desarrollo, asimismo se da para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de un colaborador dentro de la entidad”. (p.225)

A. Objetivos de la evaluación del desempeño.

Según Chiavenato (2007) entre los objetivos podemos considerar que es una herramienta para mejorar los resultados del personal en la organización, ya que permite medir el potencial humano para utilizarlo como una ventaja competitiva de la entidad, asimismo se genera oportunidades de crecimiento profesional a todos los colaboradores de la organización.

Nos ayuda a reunir y revisar las evaluaciones de los jefes y subordinados sobre el comportamiento del empleado, en relación al trabajo se necesita saber cómo está realizando su trabajo, el grado de satisfacción que sus colaboradores tienen con la tarea realizada en la entidad, además es útil para determinar la existencia de problemas en cuanto se refiere a la integración de un empleado/a en la organización. Identifica los tipos de insuficiencias y problemas del personal evaluado, posibilidades de mejora, sus fortalezas y capacidades. (p.85)

³La empresa GoldFields La Cima S.A. lo considera como un proceso sistemático y periódico, se establece de antemano lo que se va a evaluar y de qué manera se va a realizar y se limita a un periodo de tiempo, manera semestral, inicia con la evaluación de medio año para luego culminar con la evaluación de fin de año.

El proceso inicia con la autoevaluación del colaborador, cada uno valorará su propia capacidad que ha dispuesto para el cumplimiento de sus objetivos establecidos a inicios de año así como también la calidad del trabajo que va llevando a cabo. El colaborador tendrá que contemplar sus comentarios,

³ Nota: de la información indicada se ha utilizado como fuente al área de Recursos Humanos – Gestión del Talento de la compañía GoldFields La Cima S.A. - 2019.

sustentos y rating que refleje su esfuerzo; todo lo mencionado será plasmado en la plataforma SuccessFactors.

Posterior a ello el colaborador enviará su Balance Scorecard a su jefe inmediato para que éste lo evalúe y coloque un rating final; finalmente se hará un promedio de ambas calificaciones del cual saldrá la categoría y rating de desempeño a considerar. Tener en cuenta que este proceso es realizado a mediados y finales de año en la cual se obtiene también un promedio entre las dos etapas para obtener el rating general respecto al año en curso.



Figura 3. Flujo Evaluación del Desempeño Laboral

Fuente: Recursos Humanos. Gestión del Talento - GoldFields La Cima S.A. 2019.

Según la empresa GoldFields, clasifica las categorías de desempeño de la siguiente manera:

- Categoría de desempeño Muy Bajo – Rating 1 -2.49
- Categoría de desempeño Bajo – Rating 2.5 – 2.99
- Categoría de desempeño Bueno – Rating 3 -3.49
- Categoría de desempeño Alto – Rating 3.5 – 3.99
- Categoría de desempeño Top – Rating 4 – 5



Categoría y rating de desempeño



Figura 4. Rating de desempeño

Fuente: Área Gestión del Talento - GoldFields La Cima S.A. 2019

B. Desempeño laboral

Chiavenato (2004) en su libro *Introducción a la Teoría General de la Administración* hace mención a los principios de la Administración Científica según Taylor, dónde indica que el segundo principio de preparación es “seleccionar científicamente a los trabajadores de acuerdo a sus aptitudes con la finalidad de prepararlos y entrenarlos para que produzcan más y mejor logrando de tal modo un buen desempeño.” (p.55)

Según Pedraza, Amaya y Conde (2010) en su artículo *Desempeño laboral y estabilidad del personal*. Explican al desempeño laboral como la “piedra angular para desarrollar la efectividad y éxito de una organización. Para los gerentes de recursos humanos la posibilidad de medir el desempeño es solamente una parte del camino pues lo más importante debe ser mejorar ese desempeño. Se considera que el desempeño es una reacción de los colaboradores ante la capacidad de coordinar y organizar las actividades que al integrarse modelan el comportamiento de las personas”. (p.92)

Para Montejo (2009, citado por Pedraza, Amaya y Conde, 2010) Define “el desempeño laboral como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para lograr los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de competencias de cada individuo y nivel de contribución a la empresa”. (p.56)

C. Importancia de la variable desempeño laboral

Nieto (2012), afirmó que “la importancia del desempeño laboral reside en su carácter trascendental al permitirle al nivel directivo, adquirir información que le permitirá efectuar técnicas de mejora continua, respecto a las estrategias y objetivos que planeará a la organización a niveles de desarrollo y competencia”. (p.72)

Becker, (1983). Indicó que el “desempeño laboral permite analizar el rendimiento individual, de modo que establece los objetivos estratégicos y alinea las funciones de los colaboradores. Además, reconoce las fortalezas y debilidades y establece medidas entre desempeño y resultado deseado”. (p.33)

D. Características del desempeño laboral

Chiavenato (2007), precisó que “el administrador debe ser maestro y consejero, preocupado por la promoción y mantenimiento de los usuarios, así como proporcionar los servicios necesarios. Esto conlleva a tomar decisiones en la gestión del servicio y permite conocer el desempeño laboral; con una idea mucho más exacta o precisa de cada profesional, el cual permite observar la calidad de trabajo de cada profesional en su práctica diaria”. (p.234)

E. 4Reconocimiento del buen desempeño en GoldFields La Cima SA.

⁴ Nota: de la información indicada se ha utilizado como fuente al área de Recursos Humanos – Gestión del Talento de la compañía GoldFields La Cima S.A. - 2019.

Sin ninguna duda el compromiso de los empleados y su **desempeño laboral** están íntimamente relacionados con la productividad de las empresas. Sin embargo, como la experiencia de cada empleado es única, es extremadamente difícil crear una “receta” para la mejora general de la productividad. En GoldFields se aborda con distintas acciones para mejorar el desempeño laboral mediante definiciones útiles y una serie de buenas prácticas.

- **Compensaciones razonables:** de acuerdo a la categoría que el colaborador logra obtener el área de compensaciones lo mapea con la finalidad de generar un aumento salarial en caso el colaborador suba ciertas categorías.
- **Educación y entrenamiento:** de acuerdo a la categoría la compañía rinda un subsidio al colaborador para que éste lo utilice en capacitaciones que están especificadas en su PDI y estén alineadas a las funciones de su área y adicional a ello tiene la opción de participar dentro de los programas de innovación que la compañía brinda.
- **Línea de carrera:** el área de Atracción del Talento considera los rating y categorías cuando un colaborador está postulando a una convocatoria interna, con la finalidad de reconocer su buen desempeño a más.
- **Respaldo en la toma de decisiones:** el jefe inmediato brinda mayor respaldo al colaborador.
- **Feedback constante:** son conversaciones de manera continua con el jefe inmediato, el cual le dará la retroalimentación y mejoras para el crecimiento del colaborador.
- **Reconocimiento a nivel corporativo:** se muestra los aportes que los colaboradores están generando tanto en su área como en sus compañeros.

F. ⁵Soporte a colaboradores con bajo desempeño en GoldFields La Cima S.A.

No existe una receta mágica con acciones para mejorar el desempeño laboral. Pero sí hay buenas prácticas, formas probadas de incrementar el desempeño de los empleados y fomentar el compromiso laboral. En la compañía GoldFields se trabaja básicamente con el acompañamiento continuo de los colaboradores de bajo desempeño con la finalidad de darles el soporte necesario y subsanar las brechas que contribuyen a tener bajo desempeño por parte del colaborador.

Dentro de las acciones que se considera son:

- Investigar por qué el Desempeño laboral es bajo
- Promover la Comunicación con toda el área.
- Dar Feedback.
- Generar Desafíos.

Luego de lo mencionado es necesario resaltar que la compañía GoldFields La Cima S.A. se preocupa por el crecimiento de todos colaboradores pues la base de cualquier organización, ya sea un pequeño negocio o una gran multinacional, son los empleados que la hacen posible, con independencia de la categoría que tengan, la función que les haya sido encomendada y la jerarquía que ostenten dentro del organigrama empresarial. Todos son igual de importantes pues en conjunto forman el engranaje que hace avanzar la empresa. Y si uno falla acaba provocando el mal funcionamiento del resto.

⁵ Nota: De la información indicada se ha utilizado como fuente al área de Recursos Humanos – Gestión del Talento de la compañía GoldFields La Cima S.A. - 2019.

2.3 Definición de términos básicos.

Los términos que no se encuentran citados han sido sacados las definiciones según Rivera (2003) en su Glosario de términos y expresiones de la gestión de Recursos Humanos del Régimen de Servicio Civil de Costa Rica (p.1-84):

Jefe: Rivera R. (2013) superior, director, cabeza de organización, institución o agrupación, quién desempeña una jefatura formal; ejerce el mando supremo o posee las principales atribuciones en una organización o unidad de ésta. (p. 54-84)

PDI: según el área de Gestión del Talento – GoldFields.

Es el Plan de Desarrollo Individual el cuál es utilizado por el colaborador para plasmar sus objetivos de desarrollo (planes de capacitación).

Gestión del Talento: Chiavenato (2007) “conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos; incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño”. (p.55)

Rating: según el área de Gestión del Talento – GoldFields.

Es la valoración que se le da a los empleados previo una evaluación en base a una serie de datos, se estima cómo de valioso es cada empleado.

Categoría de desempeño: clasificación de la ayuda de un rating en el cual se clasifica a los colaboradores de acuerdo a su rendimiento.

Calibración: conjunto de operaciones que establecen, en condiciones especificadas, la relación entre los valores de una magnitud indicados por un instrumento de medida o un sistema de medida.

Experiencia: Rivera R. (2013). Experiencia obtenida en la ejecución de tareas afines o relacionadas con las que caracterizan al puesto de referencia (pag.46-84).

Exposición: acción y efecto de exponer (presentar algo para que sea visto, manifestarlo, hablar de algo para darlo a conocer). Aprendizaje social.

Estudio: es el esfuerzo que el colaborador dedica a entender o aprender algo a través de capacitaciones.

Objetivos SMART: George T. (1981) en su metodología SMART indica que “ayuda a focalizar tus metas, manteniendo presentes tus objetivos iniciales, permitiendo hacerles seguimiento y llevar a cabo acciones para cumplirlos”. (p.23)

Feedback: para Herzberg, Mousner y Snyderman (2013) “la retroalimentación (Feedback) es un mecanismo muy importante que aumenta el valor de algunas reglas de actuación y disminuye el valor de otras”. (p.99)

Según el área de Gestión del Talento – GoldFields:

Capacitación técnica: son aquellas capacitaciones relacionadas al fortalecimiento de conocimientos duros, en GoldFields el foco son temas de Finanzas como el tema de presupuesto, ahorros y gastos; y en Negocios relacionados al desarrollo de conocimiento relacionados a la operación según cada área de la compañía (por ejemplo, en el área de Metalurgia llevar un curso sobre Control Avanzado y Optimización de Procesos Metalúrgicos).

Capacitación de Habilidades Blandas: son capacitaciones relacionadas al fortalecimiento de conocimientos blandos, en GoldFields el foco son temas relacionados a lo Social como el desarrollo de habilidades en trato a Stakeholders y en lo Personal como dar Feedback, motivación, reuniones efectivas, etc.

CAPÍTULO III

HIPOTESIS Y VARIABLES

3.1 Formulación de la hipótesis.

3.1.1 Hipótesis general.

H₀: existe influencia de los programas de capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018.

3.1.2 Hipótesis específicas.

- H₁: existe influencia de los programas de capacitación técnica en la dimensión Finanzas y Procesos Internos de Negocio en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018.
- H₂: existe influencia de los programas de capacitación de habilidades blandas en la dimensión Stakeholders y Capacidad Organizativa en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018.
- H₃: existe influencia de la ausencia de capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018.

3.2 Identificación de variables.

Variable 1: programas de capacitación.

Variable 2: desempeño laboral.

CAPÍTULO IV

METODOLOGIA

4.1 Tipo y diseño de la investigación.

La presente investigación es de tipo aplicada puesto que tiene como propósito dar solución a un problema concreto (Bunge, 1971) como es el identificar si los programas de capacitación brindados por la empresa GoldFields en los años 2017 y 2018 están generando algún impacto o están siendo indiferentes en el desempeño laboral de sus colaboradores.

El nivel de investigación es correlacional debido a que se ha desarrollado primero un análisis de la normalidad de los datos recolectados respecto al registro de capacitación y desempeño laboral de los colaboradores en el año 2017 y 2018 antes de proceder a verificar la relación de las variables.

El enfoque es cuantitativo, debido a que se realizaron datos estadísticos para determinar los resultados y el diseño es no experimental transaccional correlacional, este diseño describe relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado y pueden limitarse a establecer relaciones entre variables sin precisar sentido de causalidad o pretender analizar relaciones causales.

4.2 Método de la investigación.

La metodología de investigación que se utiliza en este trabajo es el Método Histórico Comparativo (Hernández S. y Roberto, 2010) histórico porque se toma la data relacionada a los programas de capacitación técnica y habilidades más el desempeño laboral de los años 2017 y 2018; comparativo porque se hace una comparación de los resultados obtenidos en los años 2017 y 2018.

4.3 Población y muestra de estudio.

Hernández (2014, citado por Rengifo, 2018) refiere que la población es considerada como el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones; las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y de tiempo.

Como se ha contado con toda la base de datos de toda la población que han sido capacitados y no ya no fue necesario utilizar un muestreo puesto que se ha trabajado con toda la totalidad de la población.

La población total tomada es de 307 colaboradores de la empresa minera GoldFields La Cima S.A., clasificados según categoría de desempeño de la siguiente manera:

Tabla 1

Colaboradores según categoría de desempeño y capacitaciones

<i>Categoría de desempeño</i>	<i>Rating de desempeño</i>	<i>Año 2017</i>	<i>Año 2018</i>
Muy Bajo	1.00 - 2.49	0	3
Bajo	2.5 - 2.99	1	5
Bueno	3.00 - 3.49	162	174
Alto	3.5 - 3.99	132	116
Top	4.00 - 5.00	12	9
Total		307	307

Fuente: Información proporcionada por el área de Gestión del Talento – GoldFields 2019.

4.4 Unidad de análisis

Está conformada por cada uno de los trabajadores de la empresa GoldFields La Cima S.A que cuentan con los resultados de evaluaciones de desempeño en los años 2017 y 2018 y que recibieron y no capacitación.

4.5 Operacionalización de variables.

Tabla 2
Operacionalización de variables

Nombre de la Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores *	Índices *
<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>Programas de capacitación</p>	<p>Chiavenato (2007). Refiere que “Es un proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización, el propósito es influir en los comportamientos de los individuos para aumentar su productividad en su trabajo”.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitación técnica. 2. Capacitación habilidades blandas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de trabajadores. ▪ Cursos llevados (habilidades técnicas y habilidades blandas). ▪ Colaboradores no capacitados. 	<p>*Programas de capacitación: formato de solicitudes. capacitación de habilidades blandas: listas de asistencias.</p>
<p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>Desempeño laboral</p>	<p>Montejo (2009, citado por Pedraza, Amaya y Conde, 2010). Define “el desempeño laboral como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para lograr los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de competencias de cada individuo y nivel de contribución a la empresa”.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Finanzas 2. Procesos internos de negocio 3. Stakeholders 4. Capacidad organizativa. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cumplimiento de objetivos y metas. ▪ Categorías de desempeño. ▪ Rating de evaluación. 	<p>*Desempeño laboral: Balance Scorecard – Cuadro de Mando Integral.</p>

Fuente: Elaboración propia.

4.6 Técnicas e instrumentos de investigación.

4.6.1 Técnicas de recolección de datos

La recolección de datos en la presente investigación ha sido a través de la lista de cotejo⁶ puesto que se ha analizado, ordenado y tomado lectura de la documentación que la empresa GoldFields me brindó referente al desempeño laboral de los colaboradores y los colaboradores que participaron y no en los programas de capacitación. (ANEXO N° 07)

4.6.2 Instrumento de recolección de datos.

El instrumento utilizado ha sido a través de una guía para la revisión documental, instrumento de verificación útil para la evaluación a través de la observación (en este caso la lectura de un documento) Scott y Marshall (2015). Los documentos específicos en físicos y electrónicos fueron:

A. Listas de asistencias (documento físico)

Se ha utilizado las listas de asistencia con las que la empresa cuenta referente a los años 2017 y 2018 respecto a las capacitaciones de habilidades blanda que se han ido desarrollando, esta lista de asistencia cuenta con información como nombres de los colaboradores, número de Fotocheck, nombre del curso, nombre del consultor, lugar de desarrollo de la capacitación y la hora de inicio y fin de la capacitación. Estas listas de asistencias fueron consolidadas en un registro de capacitación con el fin de ser utilizadas en la identificación de la influencia en el desempeño laboral de los colaboradores. (ANEXO N° 02)

⁶ SENCE (S/A). Instrumentos de Evaluación. Recuperado 14 de agosto de 2018. Disponible en http://www.sence.cl/601/articles-4777_recurso_10.pdf

B. Solicitudes de capacitaciones (documento físico)

Para obtener información acerca de las capacitaciones técnicas en los años 2017 y 2018 se utilizó los formatos de solicitudes de capacitaciones de los colaboradores que tuvieron acceso a dicho beneficio, la información que se ha decidido utilizar es el número de Fotocheks, el curso llevado, las horas de capacitación, la institución donde fue llevado el curso, la Gerencia a la que pertenece. (ANEXO N° 03)

C. El Balance Scorecard (documento electrónico)

Herramienta que plasma los objetivos asignados a cada colaborador para que sean cumplidos hasta final del año. La información referente al desempeño laboral de los colaboradores fue recolectada y procesada mediante sus Balance Scorecard, para ello en la compañía se apoyan de las evaluaciones de desempeño en donde obtienen el rating y categoría de desempeño de acuerdo al cumplimiento de los objetivos de cada colaborador clasificándolos de tal modo de acuerdo a su rendimiento laboral. (ANEXO N° 04)

- **Matriz de capacitación y evaluación de desempeño:** a través de este sistema la compañía pretende estimular el cumplimiento de las obligaciones laborales del colaborador pues esta evaluación permite tomar decisiones sobre aumentos salariales, acceso a programas de capacitación y ascensos (ANEXO N° 05)

4.7 Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.

El procesamiento de los datos obtenidos, se realizó mediante el estadístico *d de Cohen*, el cual es una de las medidas más empleadas para el cálculo del *tamaño de efecto* (TE), además se utilizó unas tablas para visualizar la influencia o dicho efecto. Para juzgar el resultado referente al tamaño de efecto se ha considerado los siguientes rangos.

- Magnitud nula: $.00 \leq d < .20$
- Magnitud pequeña: $.20 \leq d < .50$
- Magnitud mediana: $.50 \leq d < .80$
- Magnitud grande: $d \geq .80$

Tabla 3
Ecuaciones para el procesamiento de información

<i>Fórmula</i>	<i>Ecuación</i>
d de Cohen (d):	$d = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{S}$
Media (\bar{X}):	$\bar{X} = \frac{x_1 + \dots + x_n}{n}$
Desviación Típica (S):	$s = \sqrt{\frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2}}$
<i>Leyenda:</i> n = población	

Fuente: elaboración propia.

La fórmula d de cohen, fue propuesta por Jacob Cohen para poder calcular cuán con la finalidad de poder identificar cuán diferentes eran dos grupos. La d de Cohen es una medida del tamaño del efecto bastante utilizada y su reporte es una condición necesaria para los análisis estadísticos, es por ello que ha sido utilizado en la presente investigación para lograr el cálculo de los parámetros poblacionales y realizar un análisis comparativo del desempeño entre los colaboradores que sí y no recibieron capacitación en los periodos 2017 y 2018.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSION

5.1 Análisis, interpretación y discusión de resultados.

5.1.1 Análisis e interpretación

Tabla4

Influencia de los programas de capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018

Dimensión	Rating 2017			Rating 2018			Magnitud de la diferencia	
	N	M	DE	N	M	DE	d	Magnitud
Capacitación Técnica	261	3.50	0.393	26	3.90	0.3862	1.020	Grande
C. Habilidades Blandas	170	3.40	0.432	44	3.30	0.4024	0.235	Pequeña

Fuente secundaria: Registros de capacitaciones de la empresa GoldFields.

Alcance. - N: número de colaboradores; M: media; DE: desviación estándar; d: tamaño del efecto de Cohen.

Elaboración: propia.

En la Tabla 4, a pesar de existir una disminución en la cantidad del personal capacitado del año 2017 vs 2018, debido a lo poco atractivo que perciben los colaboradores de la malla curricular y porque son cursos repetitivos se puede evidenciar que existe una influencia grande del 1.020 de los programas de capacitación técnica en el desempeño laboral de los trabajadores y ello es debido a que las habilidades técnicas son más fáciles de aprender y pueden ser fortalecidos con el trabajo del día a día lo que conlleva a perfeccionar dicha habilidad al año posterior de la primera capacitación ejecutada; por ejemplo en la capacitación “costos ocultos en la empresa” ayudó a tomar conciencia del impacto de generar costos incensarios y los beneficios del ahorro, a diferencia de los programas de habilidades blandas, existe una influencia pequeña en el desempeño laboral de los colaboradores debido a que dichas habilidades son más complejas de adoptar puesto que están relacionadas a la conducta del ser humano, estas capacitaciones no están siendo tan bien estructurados debido a que existe solo un impacto pequeño del 0.235 en el desempeño laboral de los colaboradores.

Tabla 5

Influencia de los programas de capacitación técnica en la dimensión Finanzas y Procesos Internos de Negocio en el desempeño laboral.

Dimensión	Rating 2017			Rating 2018			Magnitud de la diferencia	
	N	M	DE	N	M	DE	d	Magnitud
Finanzas	261	3.50	0.384	26	3.95	0.3310	1.186	Grande
Negocios	261	3.50	0.402	26	3.85	0.5117	0.848	Grande

Fuente secundaria: Registros de capacitaciones de la empresa GoldFields.

Alcance. - N: número de colaboradores; M: media; DE: desviación estándar; d: tamaño del efecto de Cohen.

Elaboración: propia.

En la Tabla 5, se aprecia una influencia grande en el desempeño laboral gracias a los programas de capacitación en las dimensiones Finanzas y Procesos Internos de Negocio en los colaboradores que sí recibieron capacitación técnica entre los periodos 2017 y 2018. Ello debido a que las capacitaciones impartidas son teóricas y prácticas más la aplicación continua en las funciones laborales, es importante hacer mención que los conocimientos adquiridos en las capacitaciones pueden ser más fortalecidos dependiendo de la aplicación, en el caso de los colaboradores de Gold Fields se percibe que lo aprendido si ha sido aplicado en sus funciones laborales puesto que se aprecia un impacto grande del 0.0848 en el desempeño laboral.

Tabla 6

Influencia de los programas de capacitación de habilidades blandas en la dimensión Stakeholders y Capacidad Organizativa en el desempeño laboral.

Dimensión	Rating 2017			Rating 2018			Magnitud de la diferencia	
	N	M	DE	N	M	DE	d	Magnitud
Stakeholders	170	3.20	0.414	44	3.10	0.4069	0.242	Pequeña
Capacidad O.	170	3.50	0.422	44	3.40	0.4420	0.235	Pequeña

Fuente secundaria: Registros de capacitaciones de la empresa GoldFields.

Alcance. - N: número de colaboradores; M: media; DE: desviación estándar; d: tamaño del efecto de Cohen.

Elaboración: propia.

En la Tabla 6, se aprecia una influencia pequeña de los programas de capacitación en la dimensión Stakeholders y Capacidad Organizativa en el desempeño laboral de los colaboradores, tengamos en cuenta que las capacitaciones están alineadas al cambio de conducta del colaborador, para que estas dimensiones puedan generar impacto se requiere la adquisición continua de conocimientos y práctica guiada que ayuden al cambio de conducta del colaborador, acciones que no se han visto reflejadas post capacitación puesto que la mayoría de trabajadores se dejan abrumar por las actividades laborales del día a día, dándole más importancia a las actividades que les ayuden a ejecutar su trabajo de forma más rápida (habilidades técnicas) y dejando de lado la parte soft (habilidades blandas); sin embargo es importante

Tabla 7

Determinar la influencia de la ausencia de capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018.

NO CAPACITADOS Dimensión	Rating 2017			Rating 2018			Magnitud de la diferencia	
	N	M	DE	N	M	DE	d	Magnitud
Capacitación Técnica	46	3.50	0.396	281	3.40	0.3859	- (0.258)	Pequeña
C. Habilidades Blandas	137	3.40	0.419	263	3.40	0.3876	0.000	Nula

Fuente secundaria: Registros de capacitaciones de la empresa GoldFields.

Alcance. - N: número de colaboradores; M: media; DE: desviación estándar; d: tamaño del efecto de Cohen.

Elaboración: propia.

En la Tabla 7, se aprecia que existe una influencia negativa pequeña por la ausencia de las capacitaciones técnicas en el desempeño laboral de los colaboradores y ello es debido a que los colaboradores no capacitados cuentan con un desempeño laboral promedio, dichos colaboradores tienen habilidades técnicas básicas que les permite ejecutar sus funciones de forma normal, es decir cumplen con lo que se les piden, pero no dan más. En el caso de la dimensión habilidades blandas, se aprecia que los colaboradores que no llevaron la capacitación no se ven afectados (influencia 0.000 – nula), la mayoría de colaboradores tienen un desempeño promedio, pero no destacan por el valor agregado que puedan generar.

5.1.2 Discusión

La mayoría de investigaciones realizadas sobre la influencia de los programas de capacitación en el desempeño laboral concluyen con un resultado positivo, tal es el caso del autor Cruz (2008), quién concluye en su investigación “Autopercepción de la capacitación y del desempeño laboral de los empleados del Hospital La Carlota en Montemorelos”, que sí existe una influencia lineal significativa entre la variable autopercepción del nivel de capacitación (ANC) y la variable autopercepción del nivel del desempeño laboral (ANDL) otro autor que se puede hacer mención es Fuentes (2014) en su investigación “La influencia del plan de capacitación del año 2012 en el desempeño laboral del personal del proyecto especial CHAVIMOCHIC” concluye que existe una influencia de manera positiva del plan de capacitación en el desempeño laboral del personal; en la presente investigación también se podrá notar que los programas de capacitación impartidos han generado un impacto pequeño y grande en el desempeño laboral de los colaboradores, en el caso de los programas de capacitación técnica logrando un impacto grande debido a que los colaboradores aplican de forma continua en sus funciones laborales logrando de tal modo perfeccionar e interiorizar lo aprendido; a diferencia de los programas de capacitación en habilidades blandas, se nota un impacto pequeño debido a que los conocimientos adquiridos son más complejos de aplicar puesto que influye el nivel de exposición que el colaborador tiene en la empresa, además hay mucha tendencia en los colaboradores perfeccionar más sus habilidades técnicas que blandas puesto que consideran que si hacen mejor su trabajo tendrán más oportunidades de ascender en la empresa.

Es importante hacer mención el poco aforo existente durante el año 2018 tanto en los programas de capacitación técnica como de habilidades blandas y ello es debido a la errónea percepción de los colaboradores en que lo impartido será idéntico al año 2017 puesto que el nombre de cursos son los mismos además del poco involucramiento de las jefaturas en el desarrollo profesional de su personal de los

colaboradores, pero a pesar de ello se logra identificar que los colaboradores que llevaron la capacitación han tenido una mejora en su desempeño laboral y ello demuestra que es mejor impartir capacitaciones al personal que realmente está interesado y generar un cambio tanto en la empresa como en sus vidas profesionales.

En el caso de los colaboradores que no llevaron las capacitaciones técnicas y de habilidades blandas, su desempeño se ha visto afectado negativamente con una magnitud pequeña y nula respectivamente, es importante destacar la importancia de las capacitaciones en las empresas porque ello conlleva a preparar al colaborador para que genere valor agregado en la empresa y así se cuente con personal capacitado para generar cambio.

Los resultados obtenidos en la presente investigación son de gran ayuda para la empresa GoldFields puesto que servirán para potenciar sus programas de capacitación y estrategia de difusión con la finalidad de lograr mayor impacto en el desempeño laboral de los colaboradores e involucrar a aquellos que no participaron de los programas y aun así se mantiene su desempeño laboral para que sus buenas prácticas lo compartan con sus compañeros, para mayor visualización de los resultados obtenidos se detalla a continuación un cuadro donde se puede apreciar una matriz sobre el impacto de los programas de capacitación de acuerdo a cada dimensión del desempeño laboral enlazado con el Balance ScoreCard de la empresa GoldFields.

5.1.3 Aplicación e implicación de los resultados obtenidos

La presente investigación puede ser aplicada en cualquier empresa que imparta programas de capacitación y que busque analizar el impacto de estos en el

desempeño laboral del colaborador, permitiendo de tal forma; tener un mejor horizonte acerca del retorno de su inversión. Además, permite identificar cuáles de las capacitaciones ejecutadas (habilidades técnicas o blandas) generan mayor impacto en el rendimiento y así lograr potenciar los programas de capacitación que permitan lograr el cumplimiento de los objetivos corporativos a través de su capital humano. Esta investigación ayuda a las personas responsables de liberar estos programas a tomar mejores decisiones para potenciar el plan anual de capacitación, por ejemplo, en la presente investigación se logró identificar que las capacitaciones técnicas han logrado mayor impacto en el desempeño laboral en comparación a las capacitaciones de habilidades blandas, logrando de tal modo tomar decisiones para la reestructuración del contenido y metodología aplicada durante las capacitaciones, además conlleva a realizar distintas interrogantes sobre los resultados obtenidos como: ¿los colaboradores están realmente aprendiendo?, ¿existe un retorno de lo invertido en las capacitaciones? ¿se está seleccionando correctamente a los capacitadores? ¿el tiempo dedicado a las capacitaciones es el más adecuado? ¿los colaboradores ponen en práctica lo aprendido?, la presente investigación ayuda a los líderes de las distintas empresas a tomar mejores decisiones sobre la inversión en capacitación con la finalidad de obtener un valor agregado que les ayude a crecer puesto que es el fin de toda empresa. Desde un punto de vista más global, esta investigación ayudará a muchos líderes de las distintas empresas a seleccionar mejor la estructura de las capacitaciones a impartir con la finalidad de lograr ver el retorno de su inversión y desarrollar colaboradores con un alto rendimiento que logren generar valor agregado a la empresa, conllevando de tal modo al crecimiento de la misma; puesto que al contar con personal altamente capacitado permitirá; mantener, expandirse y lograr la rentabilidad que toda empresa busca.

Tabla 8

Correlación entre los programas de capacitación y las dimensiones de desempeño laboral según Balance ScoreCard de GoldFields.

Balance Scorecard - GoldFields					
	Dimensión desempeño laboral	Dimensión capacitación	Resultados		
			Magnitud	Influencia	Interpretación
2017 - 2018	Finanzas	Técnica	Grande	1.186	Las capacitaciones técnicas - dimensión Finanzas, lograron un impacto grande en el desempeño laboral.
	Procesos internos de negocio.	Técnica	Grande	0.848	Las capacitaciones técnicas - dimensión Negocios lograron un impacto grande en el desempeño laboral.
	Stakeholders.	Habilidades blandas	Pequeña	0.242	Las capacitaciones de habilidades blandas - Stakeholders lograron un impacto pequeño en el desempeño laboral.
	Capacidad organizativa.	Habilidades blandas	Pequeña	0.235	Las capacitaciones de habilidades blandas - Organizativa lograron un impacto pequeño en el desempeño laboral.
	Existe una influencia positiva de los programas de capacitación técnica y habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields.				
	Existe una influencia negativa pequeña por la ausencia de los programas de capacitación técnica y una influencia nula de los programas de capacitación de habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields.				

Fuente: adaptado de la figura 2. Las dimensiones del desempeño laboral según el giro de negocio de GoldFields.

5.2 Prueba de hipótesis

En la presente investigación no ha sido necesario un muestreo probabilístico ni no probabilístico puesto que se ha trabajado con toda la población y se ha contado con la información necesaria, por ende, se utilizó una estadística descriptiva y para evaluar la importancia del resultado se utilizó el tamaño del efecto, el cual consiste en comparar dos medias de dos grupos en dos tiempos distintos, es por ello que se ha trabajado con la *d de Cohen* ya que hemos analizado el efecto de los programas de capacitación en el desempeño laboral considerando dos periodos distintos (2017 y 2018).

Contrastación de las hipótesis:

H₀: Mediante la *d de Cohen* se identificó que existe una influencia de magnitud grande en los programas de capacitación técnica del $d = 1.020 \geq .80$ y en capacitación de habilidades blandas una influencia de magnitud pequeña del $.20 \leq |d| = .2350 < .50$ en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018.

H₁: Se identificó que existe una influencia grande de los programas de capacitación técnica en la dimensión Finanzas y Procesos Internos de Negocio, teniendo como magnitud $d = 1.186 \geq 0.80$ y $d = 0.848 \geq 0.80$ respectivamente en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018.

H₂: Existe una influencia magnitud pequeña de los programas de capacitación de habilidades blandas en la dimensión Stakeholders y Capacidad Organizativa en el desempeño laboral de los colaboradores del $.20 \leq |d| = .242 < .50$ y $.20 \leq |d| = .235 < .50$ respectivamente de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018.

H₃: Existe una influencia negativa pequeña por la ausencia de los programas de capacitación técnica del $|d| = .258 < .50$ y una influencia nula en el desempeño laboral de los colaboradores de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018.

CONCLUSIONES

1. Los programas de capacitación ejercieron una influencia positiva en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, con una magnitud grande de 1.020 en los programas de capacitación técnica y con una magnitud grande de 0.235 en los programas de capacitación de habilidades blandas en el periodo 2018 con relación al 2017.
2. Los programas de capacitación técnica ejercieron una influencia positiva grande sobre la dimensión Finanzas y Procesos Internos de Negocio del desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields en el periodo 2018 con relación al 2017 con una magnitud de 1.186 y 0.848 respectivamente.
3. Los programas de capacitación habilidades blandas ejercieron una influencia positiva pequeña en la dimensión Stakeholders y Capacidad Organizativa del desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields en el periodo 2018 con relación al 2017 con una magnitud de 0.242 y 0.235 respectivamente.
4. Existe una influencia negativa pequeña por la ausencia de los programas de capacitación técnica y una influencia nula en los programas de capacitación de habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields en el periodo 2018 con relación al 2017; con una magnitud de $- (0.258)$ y 0.000 respectivamente.

RECOMENDACIONES

1. Para continuar fortaleciendo la influencia positiva de los programas de capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores se recomienda hacer un monitoreo de réplica de lo aprendido por el colaborador en su área y equipos de trabajo, además de realizar un estudio previo de las capacidades que tienen por fortalecer e identificar sus etapas de aprendizaje con la finalidad de lograr un aumento en el impacto del desempeño laboral.
2. Para continuar promoviendo el impacto positivo de los programas de capacitación técnica en la dimensión Finanzas y Procesos Internos de Negocio del desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields se recomienda al área de Gestión del Talento brindar un subsidio de capacitación a los colaboradores de acuerdo a su categoría de desempeño y contribución con los objetivos de la empresa, con la finalidad de invertir en el aprendizaje de colaboradores que realmente estén interesados en su desarrollo.
3. Con la finalidad de aumentar la influencia positiva de los programas de capacitación de habilidades blandas en la dimensión Stakeholders y Capacidad Organizativa del desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, se recomienda al área de Gestión del Talento involucrar a los jefes inmediatos para que hagan más exposición y acompañamiento de los colaboradores con los distintos grupos de trabajo (lideren reuniones, acompañen en los Feedback, lideren proyectos).
4. Con la finalidad de incentivar la participación de los colaboradores que no asistieron a los programas de capacitación se recomienda al área de Gestión del Talento realizar un plan de comunicación en donde se destaque las experiencias de los colaboradores que si participaron de las capacitaciones y cuáles fueron los beneficios obtenidos al asistir a dichos programas con la finalidad de disminuir con el ausentismo.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Bayurí J. (2008). *Capacitación empresarial y desempeño laboral en el Fondo de Empleados del Banco de La Nación - FEBAN, 2006 (Tesis de Doctorado)*, Universidad Mayor de San Marcos, Perú.
- Becker, G. (1983). *El Capital Humano. (2º volumen)*. España: Alianza Editorial, S.A.
- Bravo, J. (2002) *Manual de Administración para la Pequeña y Mediana Empresa en México. (1er volumen)*. México: Editorial Osar.
- Bunge, M. (1975). *La investigación científica*. Barcelona: Ariel.
- Calvo, E. (2015). *Diseño de muestreo y aplicaciones*. Pág. 1. Recuperado de: <http://www.esteban-calvo.com/wp-content/uploads/2015/09/Clase-05-160907-para-estudiantes.pdf>
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración. (7ª ed.)*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones. (8ª ed.)*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones. (9ª ed.)*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences (2ª ed.)*. Hillsdale, NJ: Lawrence Earlbaum Associates.
- Cota, J. (2017). *La capacitación como herramienta efectiva para mejorar el desempeño de los empleados. (16º volumen)*. Recuperado de: <https://www.saberespractico.com/investigacion/apa/como-citar-un-articulo-de-revista-segun-la-normativa-apa/>
- Cruz D. (2008). *Autopercepción de la capacitación y del desempeño laboral de los empleados del Hospital la Carlota en Montemorelos, Nuevo León (Tesis de Posgrado)*, Universidad de Monte Morelos, México.

- Díaz R. (2011). *Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la Comisión Federal de electricidad de la zona Montemorelos - Linares Nuevo león (Tesis de Maestría)*, Universidad de Montemorelos, México.
- Federico T. (2018). *Niveles de aprendizaje [Blog]*. Recuperado de: <https://www.federico-toledo.com/niveles-de-aprendizaje/>
- Fuentes I. (2014). *Plan de capacitación y el desempeño laboral del proyecto especial CHAVIMUCHIC en el año 2012 (Tesis de Licenciatura)*, Universidad Nacional de Trujillo, Perú.
- Gutierrez E. y Mosquera D. (2016). *Efectos de los programas de capacitaciones efectivas en la productividad laboral, En la empresa Cajamarca Gas de Cajamarca, 2015-2016. (Tesis de Maestría)*, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, Perú – Cajamarca.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista M. (2010). *Metodología de la Investigación. (5ta edición)*. México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A.
- Hernández S. y Roberto (2010), *Fundamentos de metodología de la investigación*, México, McGraw-Hill.
- Herzberg, F. Mausner, B. y Snyderman, B. (2013). *The motivation to work. (2do volumen)*. New York: John Wiley y Sons, Inc.
- Kaplan, R. y Norton, D. (1997). *El Cuadro de Mando Integral (2do volumen)*. España: Ediciones Gestión 2000.
- Knowles M. (1970). *La práctica moderna de la educación de adultos: andragogía versus pedagogía. (1er)*. Nueva York: Association Press.
- Kolb, D. (1977) *Psicología de las organizaciones: Problemas contemporáneos. (1er volumen)*. México: Prentice-Hall.
- Martinez E. y Martinez F. (2009). *Capacitación por Competencia; Principio y Métodos*. Recuperado de: http://www.sence.cl/601/articles-5675_archivo_01.pdf.
- Matos M. y Sulca S. (2018) *Propuesta de un plan de capacitación de competencias para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de una Institución Educativa Privada, Puente Piedra, 2018. (Tesis de Licenciatura)*, Universidad Privada del Norte, Perú - Cajamarca.

- Nieto, B. (2012). *La gestión en la institución pública: Oficina de apoyo de la administración de las entidades públicas*. Perú: Impresiones Kinkos Impresores SAC. Perú.
- Pedraza, E., Amaya, G., Conde, M. (2010). *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia*: Revista de Ciencias Sociales (Ve), (16° volumen), pp. Resumen recuperado de la base de datos ISSN. (Acceso No: 1315-9518.)
- Periódico UNO (2016). *La Importancia de armar un Plan de Desarrollo Personal*. Recuperado de: <https://techlandia.com/13080014/como-citar-un-articulo-de-un-periodico-que-no-tiene-autor>
- Rojas R. y Vélchez S. (2018). *El Desempeño Laboral Del Personal De Puesto De Salud Sagrado Corazón De Jesús – Lima, enero 2018, 2017* (Tesis de Maestría), Universidad Norbert Wiener.
- Rengifo M. (2018). *Proceso de capacitación y el desempeño laboral del personal administrativo del organismo de evaluación y fiscalización ambiental, 2017* (Tesis de Maestría), Universidad Cesar Vallejo, Perú.
- Rivera R. (2013). *Glosario de términos y expresiones de la gestión de Recursos Humanos del Régimen de Servicio Civil de Costa Rica: Dirección General de Servicio Civil*. 84. Recuperado de: http://cidseci.dgsc.go.cr/datos/oficio_circular_gestion_006_13.pdf
- SENCE (S/A). Instrumentos de Evaluación. Recuperado 14 de agosto de 2018. Disponible en http://www.sence.cl/601/articles-4777_recurso_10.pdf
- Urzúa S. y Puentes E. (2010). *La evidencia del impacto de los programas de capacitación en el desempeño en el mercado laboral*, Banco Interamericano de Desarrollo, (1^{er} Volumen). 6 – 114.
- Yturalde, E. (2003). *Perfil de Competencias: Training and Consulting*. Recuperado de: <http://www.perfildecompetencias.com/>

ANEXOS

ANEXO N° 01

Tabla 9

Matriz de consistencia Metodológica

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES/ CUALIDADES	METODOLOGÍA	INSTRUMENTOS
<p>Problema general ¿Cuál es la influencia de los programas de capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018?</p> <p>Problema específico 1 ¿Cuál es la influencia de los programas de capacitación técnica en la dimensión Finanzas y Procesos Internos de Negocio en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018?</p> <p>Problema específico 2 ¿Cuál es la influencia de los programas de capacitación de habilidades blandas en la dimensión Stakeholders y Capacidad Organizativa en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018?</p> <p>Problema específico 3 ¿Cuál es la influencia de la ausencia de capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018?</p>	<p>Objetivo General: Determinar la influencia de los programas de capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018</p> <p>Objetivo específico 1 Determinar la influencia de los programas de capacitación técnica en la dimensión Finanzas y Procesos Internos de Negocio en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018.</p> <p>Objetivo específico 2 Determinar la influencia de los programas de capacitación de habilidades blandas en la dimensión Stakeholders y Capacidad Organizativa en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018.</p> <p>Objetivo específico 3 Determinar la influencia de la ausencia de capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018.</p>	<p>Hipótesis General. H0: Existe influencia de los programas de capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018.</p> <p>Hipótesis específica 1. H1: Existe influencia de los programas de capacitación técnica en la dimensión Finanzas y Procesos Internos de Negocio en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018.</p> <p>Hipótesis específica 2. H2: Existe influencia de los programas de capacitación de habilidades blandas en la dimensión Stakeholders y Capacidad Organizativa en el desempeño laboral de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018.</p> <p>Hipótesis específica 3 H3: Existe influencia de la ausencia de capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de los colaboradores de GoldFields, periodos 2017 y 2018.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE Programas de Capacitación</p> <p>VARIABLE DEPENDIENTE Desempeño Laboral</p>	<p>1. Capacitación Técnica.</p> <p>2. Capacitación Habilidades Blandas.</p> <p>1. Finanzas.</p> <p>2. Procesos Internos de Negocio.</p> <p>3. Stakeholders.</p> <p>4. Capacidad Organizativa.</p>	<p>1. Número de Trabajadores.</p> <p>2. Cursos llevados (Habilidades Técnicas y Habilidades Blandas).</p> <p>3. Colaboradores no capacitados.</p> <p>1. Cumplimiento de objetivos y metas.</p> <p>2. Categorías de Desempeño.</p> <p>3. Rating de evaluación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Método histórico comparativo. - El enfoque considerado en la presente investigación es cuantitativo, debido a que se van a realizar datos estadísticos para determinar los resultados y el diseño es no experimental transaccional correlacional. - La población será igual que a la población objetivo y en la presente investigación se tomará 342 y 374 colaboradores del año 2017 y 2018 respectivamente 	<p>Instrumento: Revisión documental</p> <p>*Programas de capacitación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacitación de habilidades blandas: Listas de asistencias. - Capacitación Técnica: Formato de solicitudes. <p>Las informaciones obtenidas mediante los instrumentos serán consolidadas en un registro de capacitación.</p> <p>*Desempeño Laboral:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Balance Scorecard.

Fuente: Universidad Nacional de Cajamarca – Unidad de Investigación – 2019.

ANEXO N° 02
“lista de asistencia – capacitación habilidades blandas”

	FORMATO DE PARTICIPACIÓN	U.E.A. CAROLINA I CERRO CORONA		
		Código: SSYMA-P03.05-F01		
		Versión: 03		
		Fecha de aprob.: 03/06/2013		
TEMA				
<input type="checkbox"/> MEDIO AMBIENTE		<input type="checkbox"/> REUNION GRUPAL		
<input type="checkbox"/> SEGURIDAD Y SALUD		<input type="checkbox"/> CURSO DE ENTRENAMIENTO		
<input type="checkbox"/> OTRO		<input type="checkbox"/> SIMULACRO		
DATOS DEL TITULAR MINERO				
RAZÓN SOCIAL	R.U.C.	DOMICILIO		
Gold Fields La Cima S.A.	20507828915			
ACTIVIDAD ECONÓMICA	N° TRABAJADORES EN EL CENTRO LABORAL			
Minería				
EXPOSITOR:	PUESTO DE TRABAJO	NRO. DNI/CE/PASAPORTE		
TEMA :	FIRMA			
SALA :				
SUPERVISOR DEL EXPOSITOR		HORA INICIO		
		HORA TERMINO		
Nro	DNI/CE/FOTOCHECK	APELLIDOS Y NOMBRES	EMPRESA	FIRMA
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
COMENTARIOS/OBSERVACIONES				

Figura 5.
Lista de asistencia – Capacitación Habilidades Blandas

Fuente: Recursos Humanos - Gestión del Talento - GoldFields La Cima S.A. 2019.

ANEXO N° 03
“solicitud de capacitación técnica”



GOLD FIELDS

**SOLICITUD PARA
 ENTRENAMIENTO EXTERNO**

**U.E.A. CAROLINA I
 CERRO CORONA**

Código: SSYMA-P03.03-F04

Versión: 07

Fecha de aprob: 28/05/2013

I. DATOS DEL PARTICIPANTE(S):

Nro. Fotocheck	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	BSC (nota)

Marcar la opción correspondiente al curso/programa a solicitar:

Opción A () Curso/Programa correspondiente a mi subsidio del Centro de Alto Rendimiento CAR.

Opción B () Curso/Programa correspondiente a requisitos legales / auditables / certificaciones, otros; requeridos por GoldFields.

Opción C () Curso/Programa correspondiente a otros requerimientos internos de GoldFields: _____.

II DATOS DE ENTRENAMIENTO:

Nombre del Curso ó Programa: _____

Duración: _____ Organización Educativa: _____

Nombre del Contacto: _____ Teléfono /e-mail: _____

Fechas de inicio y término: _____ CeCo (a cargar el curso) _____

Modalidad del curso: Presencial Semi Presencial Virtual

II. EVALUACIÓN DEL CURSO: ¿El curso está relacionado con las funciones y objetivos definidos para su actual puesto? Detalle la aplicación del curso en relación al puesto:

III. COSTO DEL ENTRENAMIENTO EXTERNO y OTROS REQUERIMIENTOS

Descripción	Costo total a asumir por GF	Subsidio/Comentarios/Observaciones
Inscripción al curso		
Gastos logísticos <i>Sólo incluir para la Opción B</i>		
Total (US\$ o S/.)		

IV. OBSERVACIONES Y/O COMENTARIOS ADICIONALES

V. AUTORIZACIONES

Jefe/Gerente Área	Gestión de Talento	ExCo respectivo (*)	Vicepresidente de RRHH (*)	EVP (*)
Nombre:	Nombre:	Nombre:	Nombre:	
Firma/Fecha:	Firma/Fecha:	Firma/Fecha:	Firma/Fecha:	

(*) Aprobación adicional en caso se supere el subsidio asignado en la opción A o se seleccione la opción B/C o la inversión sea mayor a USD 5,000.00 por participante.

Figura 6. Solicitud de capacitación técnica

Fuente: Recursos Humanos - Gestión del Talento - GoldFields La Cima S.A. 2019.



ANEXO N° 04 “Balance Scorecard”

Introduction

Welcome your Balanced Scorecard review and review of your development plan. This process is designed to help you and your manager identify your accomplishments and goal achievement during the year and any development or support you may need to perform at your best. Your Balanced Scorecard details key objectives and goals for the year and what is expected of you. Your Balanced Scorecard along with your job profile forms the basis of your performance contract with Gold Fields.

Balanced Scorecard (BSC) (100.0%)

1.1 Producción de Oro y Cobre según programa 2018

Producción Oro: Oz
Producción Cobre: Ton

<p>Mid Year Managers Comment</p>	<p>Mid Year Employees</p>	<p>Se tiene un cumplimiento por encima del presupuesto.</p>
<p>Year-end Managers ok Employees Comment</p>	<p>Comment Year-end Comment</p>	<p>Se logro un resultado por encima del presupuesto (superior a 106% a la fecha) según el resumen de producción anual.</p>

Rating

3.5 - Great Performer (106%-110% of goals met)

Rating

3.5 - Great Performer (106%-110% of goals met)

Detalles de objetivo

Objectives	Producción de Oro y Cobre según programa 2018	Measurement	Producción Oro: Oz Producción Cobre: Ton
Baseline	Au (oz): 144,593 Cu (Ton): 29,830	Target	Au (oz): 144,593 Cu (Ton): 29,830
Stretch	Au (oz): +3.5% Cu (Ton): +3.5%	Results	
Start Date	01/01/2018	Due Date	31/12/2018
% Complete	0.0%	Objective Weight	15.00%
Status	Not Started		

Otros detalles

1.2 Liderazgo Visible (PDI)

% de Cumplimiento	Mid Year Employees Comment	Se viene cumpliendo con los liderazgos visibles con un cumplimiento por encima del presupuesto.
Mid Year Managers Comment	Year-end Employees Comment	Se cumplió con el programa en 119% según el registro de cumplimiento.
Year-end Managers ok Comment		

Rating	Rating
3.5 - Great Performer (106%-110% of goals met)	4.0 - High Performer (111-120% of goals met)

Detalles de objetivo

Objectives	Liderazgo Visible	Measurement	% de Cumplimiento
Baseline	NA	Target	100% de Cumplimiento
Stretch	105% de Cumplimiento	Results	
Start Date	01/01/2018	Due Date	31/12/2018
% Complete	0.0%	Objective Weight	7.50%
Status	Not Started		

Otros detalles

1.3 Reporte de: observaciones conductuales y actos o condiciones sub estándar. (ROC / RAC)

NA

Mid Year Managers Comment	Mid Year Employees Comment	Se viene cumpliendo con el control y levantamiento de los RACS/ROCS en la Guardia por encima del presupuesto.
Year-end Managers ok Comment	Year-end Employees Comment	Entre marzo y el 12 de diciembre se presentaron en total 495 RACS en la guardia en un promedio por mes tenemos 49.5 y por las 12 personas de la guardia el promedio es de 4.13 representando un 138% de Cumplimiento se adjuntac cuadro resumen.

Rating	Rating
3.0 - Good Performer(100-105% of goals met)	3.5 - Great Performer (106%-110% of goals met)

Detalles de objetivo

Objectives	Reporte de: observaciones conductuales y actos o condiciones sub estándar. (ROC / RAC)	Measurement	NA
Baseline	NA	Target	ROC: 10 observaciones RAC: 60 por mes

Stretch	ROC: 15 observaciones RAC: 70 por mes	Results	
Start Date	01/01/2018	Due Date	31/12/2018
% Complete	0.0%	Objective Weight	7.50%
Status	Not Started		

Otros detalles

2.1 Reducción Costo Operativo OPEX

% Reducción

Mid Year Managers Comment	Mid Year Employees Comment	Se viene cumpliendo con el programa de Ahorro, y se espera mejorar en el segundo semestre.
Year-end Managers ok Comment	Year-end Employees Comment	Se Logro un ahorro en el costo Operativo.

Rating

3.0 - Good Performer (100-105% of goals met)

Rating

3.5 - Great Performer (106%-110% of goals met)

Detalles de objetivo

Objectives	Reducción Costo Operativo OPEX	Measurement	% Reducción
Baseline	US\$ 18'135,000	Target	3% ahorro / US\$ 17'591,000
Stretch	6% ahorro / US\$ 17'047,000	Results	
Start Date	01/01/2018	Due Date	31/12/2018
% Complete	0.0%	Objective Weight	10.00%
Status	Not Started		

Otros detalles

Capital Discipline 10.00% de la puntuación total

2.2 Reducción de EPP

% Reducción

Mid Year Managers Comment	Mid Year Employees Comment	Se ha reducido el uso del EPP mediante la capacitación sobre el uso racionalizado de los EPPs en la Guardia, se lleva un control por guardia.
Year-end Managers ok Employees Comment	Year-end Employees Comment	Se tiene el menor costo de consumo de EPP de la Guardia A mediante la concientización del buen uso de los EPP, realizando el cambio de manera responsable, se adjunta cuadro de gastos.

Rating

3.0 - Good Performer(100-105% of goals met)

Rating

3.5 - Great Performer (106%-110% of goals met)

Detalles de objetivo

Objectives	Reducción de EPP	Measurement	% Reducción
Baseline	NA	Target	1.5% ahorro.
Stretch	2% ahorro.	Results	
Start Date	01/01/2018	Due Date	31/12/2018
% Complete	0.0%	Objective Weight	10.00%
Status	Not Started		

Otros detalles**3.1 Mejorar recuperación metalúrgica del oro y cobre.****% Recuperación**

Mid Year Managers Comment	Mid Year Employees Comment	Year-end Managers ok Employees Comment	Year-end Employees Comment	Se viene cumpliendo con el objetivo de la recuperación te tuvo un primer trimestre bueno , esperamos mejorar en el tercer y cuarto trimestre.
				Se logro cumplir con los objetivos de recuperación de Oro y Cobre.

Rating

3.0 - Good Performer(100-105% of goals met)

Rating

3.5 - Great Performer (106%-110% of goals met)

Detalles de objetivo

Objectives	Mejorar recuperación metalúrgica del oro y cobre.	Measurement	% Recuperación
Baseline	Rec. Au = 68.28% Rec. Cu = 86.33%	Target	Rec. Au = 68.50% Rec. Cu = 86.50%
Stretch	Rec. Au = 69.00% Rec. Cu = 87.00%	Results	
Start Date	01/01/2018	Due Date	31/12/2018
% Complete	0.0%	Objective Weight	15.00%
Status	Not Started		

Otros detalles

3.2 Optimización del consumo de energía en Planta de Procesos

% Instalación medidores individuales por área.

% No operación de equipos críticos en horas punta

Mid Year Managers Comment		Mid Year Employees Comment	Se viene cumpliendo el programa de parada de equipos en hora punta, evitando el uso de líneas paralelas en chancado así como buen control del tiempo de limpieza antes de la parada de equipos.
Year-end Managers Comment	ok	Year-end Employees Comment	Se logro cumplir con los objetivos de ahorros, no utilizando los equipos para ahorro de energía en hora punta.

Rating

3.0 - Good Performer(100-105% of goals met)

Rating

3.5 - Great Performer (106%-110% of goals met)

Detalles de objetivo

Objectives	Optimización del consumo de energía en Planta de Procesos	Measurement	% Instalación medidores individuales por área. % No operación de equipos críticos en horas punta
Baseline	NA	Target	75% Instalación medidores individuales por área. 75% No operación de equipos críticos en horas punta. 3% de ahorro de la línea base (4, 635,422 KW-h).
Stretch	100% Instalación medidores individuales por área. 90% No operación de equipos críticos en horas punta. 4% de ahorro de la línea base (6, 180,562 KW-h).	Results	
Start Date	01/01/2018	Due Date	31/12/2018
% Complete	0.0%	Objective Weight	10.00%
Status	Not Started		

Otros detalles

3.3 Ideas de Ingenio (PDI)

Nro. De ideas de ingenio

Mid Year Managers Comment		Mid Year Employees Comment	Se viene trabajando en la guardia (capacitación-Motivación) para el desarrollo de las ideas de ingenio así como en la
------------------------------	--	----------------------------------	---

Year-end Managers ok
Comment

Year-end
Employees
Comment

implementación

Se cumplió con la gestión para la implementación de ideas de ingenio se generaron 26 ideas de Ingenio de las cuales se presentaron 24, las cuales están en proceso de cotización.

Rating

2.5 - Low Performer (91% - 99%
org goals achieved)

Rating

3.5 - Great Performer (106%-110%
of goals met)

Detalles de objetivo

Objectives	Ideas de Ingenio	Measurement	Nro. De ideas de ingenio
Baseline	NA	Target	Desarrollar 1 idea ingenio que se ponga en marcha.
Stretch	Desarrollar 2 ideas ingenio que se pongan en marcha.	Results	
Start Date	01/01/2018	Due Date	31/12/2018
% Complete	0.0%	Objective Weight	15.00%
Status	Not Started		

Otros detalles

License And Reputation

10.00% de la puntuación total

4.1 Mantener o mejorar el Clima Laboral. (PDI)

% Cumplimiento

Mid Year Managers
Comment

Mid Year
Employees
Comment

Se viene trabajando en la mejora de la comunicación entre los integrantes de la guardia, así como fortaleciendo los lazos de equipo en la Guardia, integración y pertenencia en el Área de operaciones y con las áreas que conforman la gerencia de procesos. Se espera mejorar aun mas el clima laboral para el segundo semestre.

Year-end Managers ok
Comment

Year-end
Employees
Comment

Se cumplió con la asistencia a las reuniones programadas, se colaboro con el voluntariado de Molinopampa y el compartir de una Chocolatada, se programo un voluntariado con la Guardia A para una escuelita de San Pablo, se integro muy bien al equipo se cuenta con un equipo muy solido en la guardia A y con las demás guardias.

Rating

3.0 - Good Performer(100-105% of
goals met)

Rating

3.5 - Great Performer (106%-110%
of goals met)

Detalles de objetivo

Objectives	Mantener o mejorar el Clima Laboral.	Measurement	% Cumplimiento
Baseline	NA	Target	Team Building = 01 año Reunión de Confraternidad = 01 año Actividades de voluntariado = 01 año Ejecutar el 80% del plan de acciones de clima laboral
Stretch	Team Building = 02 año Reunión de Confraternidad = 01 año Actividades de voluntariado = 02 año Ejecutar el 100% del plan de acciones de clima laboral	Results	
Start Date	01/01/2018	Due Date	31/12/2018
% Complete	0.0%	Objective Weight	10.00%
Status	Not Started		

Otros detalles

Summary Section

This section summarises all elements above.

Calificación global de formulario:

3.04/5.0

	Calificación	Ponderación
Balanced Scorecard (BSC)	3.04	100.0% de lapuntuación total
Producción de Oro y Cobre según programa 2018	3.5 - Great Performer (106%-110% of goals met)	15.00%
Liderazgo Visible	3.5 - Great Performer (106%-110% of goals met)	7.50%
Reporte de: observaciones conductuales y actos o condiciones sub estándar. (ROC / RAC)	3.0 – Good Performer(100-105% of 7.50% goals met)	
Reducción Costo Operativo OPEX	3.0 – Good Performer(100-105% of 10.00% goals met)	
Reducción de EPP	3.0 – Good Performer(100-105% of 10.00% goals met)	
Mejorar recuperación metalúrgica del oro y cobre.	3.0 – Good Performer(100-105% of 15.00% goals met)	
Optimización del consumo de energía en Planta de Procesos	3.0 – Good Performer(100-105% of 10.00%	

	goals met)	
	2.5 - Low Performer	
Ideas de Ingenio	(91% - 99% org goals achieved)	15.00%
Mantener o mejorar el Clima Laboral.	3.0 - Good Performer(100-105% of goals met)	10.00%

Fuente: Recursos Humanos. Gestión del Talento - GoldFields La Cima S.A. 2019.

ANEXO N° 05

Tabla 10
“Matriz de Capacitación y Evaluación de Desempeño”

Colaborador	Capacitación 2017		Capacitación 2018		Desempeño Laboral 2017				Rating Final 2017	Categoría - 2017	Desempeño Laboral 2018				Rating Final -2018	Categoría - 2018
	Nro Fotocheck	Capacitación Técnica	Capacitación Habilidades Blandas	Capacitación Técnica	Capacitación Habilidades Blandas	Rating 2017 Finanzas	Rating 2017 Negocios	Rating 2017 Social			Rating 2017 Personal	Rating 2018 Finanzas	Rating 2018 Negocios	Rating 2018 Social		
PER10000	1	1	0	0	3.7	3.5	3.9	3.9	3.75	Alto Desempeño	3.3	3.6	3	4	3.5	Alto Desempeño
PER10001	1	1	0	1	3.7	3.7	3	3.6	3.5	Alto Desempeño	3.3	3.5	3	3.2	3.25	Buen Desempeño
PER10010	0	0	0	0	3	3.4	3.5	3.5	3.35	Buen Desempeño	3.5	3.5	3.4	3.4	3.5	Alto Desempeño
PER10011	0	1	0	0	3.2	3.8	3.6	3.6	3.55	Alto Desempeño	3.1	3.7	3.5	3.5	3.5	Alto Desempeño
PER10016	1	1	0	0	4.2	4.2	3.5	3.8	3.93	Alto Desempeño	4	3.7	3.3	4	3.75	Alto Desempeño
PER10030	1	1	0	0	3.5	3.9	3.2	3.5	3.52	Alto Desempeño	3.3	3.5	3.5	3.4	3.43	Buen Desempeño
PER10034	1	1	0	0	3.5	3.6	3	3.5	3.4	Buen Desempeño	3	3.3	3.5	3.5	3.3	Buen Desempeño
PER10036	1	1	0	0	4.1	4.1	3.2	3.5	3.74	Alto Desempeño	3.3	4	3	3.5	3.5	Alto Desempeño
PER10037	1	0	1	0	4	4	3.4	4.6	4	Top Desempeño	3.9	4	3.3	4	3.8	Alto Desempeño
PER10068	1	0	0	0	4.2	4.2	3.3	4.1	3.95	Alto Desempeño	4	4.4	3.1	4	3.88	Alto Desempeño
PER10069	1	1	0	1	3.6	3	4.1	4.1	3.7	Alto Desempeño	3	3	3.8	3.8	3.4	Buen Desempeño
PER10075	1	1	0	0	3.4	3.2	3	3.2	3.2	Buen Desempeño	3.5	3.2	3	3.5	3.3	Buen Desempeño
PER10077	1	0	0	0	4	4	4	3.2	3.8	Alto Desempeño	3.7	3.5	4	3.5	3.68	Alto Desempeño
PER10088	1	1	0	1	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	Alto Desempeño	3	3.8	3.4	3.8	3.5	Alto Desempeño
PER10089	1	0	0	0	3.8	3	2.9	3.4	3.28	Buen Desempeño	3	3.3	3.7	3.4	3.35	Buen Desempeño
PER10093	0	1	0	1	3.2	3.4	3	3.2	3.2	Buen Desempeño	3.3	3.2	3	3.1	3.15	Buen Desempeño

PER10094	1	1	0	0	3.5	4	3.3	3.5	3.58	Alto Desempeño	3.5	3.7	3.5	3.5	3.55	Alto Desempeño
PER10095	1	1	0	0	4.2	4.2	3.7	3.7	3.95	Alto Desempeño	3.7	4.3	3.5	3.5	3.75	Alto Desempeño
PER10096	1	1	0	0	3.7	3.7	3.8	3.2	3.6	Alto Desempeño	3.6	3.9	3.6	3.3	3.6	Alto Desempeño
PER10099	1	0	0	0	3.5	3.5	3.6	3.3	3.48	Buen Desempeño	3	3	3.8	3	3.2	Buen Desempeño
PER10101	1	1	0	0	3.6	4	3.3	3.7	3.65	Alto Desempeño	3.3	3.6	3.5	3.5	3.5	Alto Desempeño
PER10108	1	0	0	0	3.4	3.9	3.3	3.2	3.45	Buen Desempeño	3.1	3.4	3.5	3.5	3.38	Buen Desempeño
PER10109	1	0	0	0	3.4	3.2	3.4	3	3.25	Buen Desempeño	3	3	3	3	3	Buen Desempeño
PER10110	1	1	0	0	3.3	3.5	3.5	3	3.33	Buen Desempeño	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1	Buen Desempeño
PER10113	0	0	0	0	3.3	3.8	3.5	3.5	3.53	Alto Desempeño	3.1	3.7	3.5	3.5	3.5	Alto Desempeño
PER10114	0	1	0	0	3	3	3	3	3	Buen Desempeño	3	3	3	3	3	Buen Desempeño
PER10128	0	1	0	0	3	3	3	3	3	Buen Desempeño	3	3	3	3	3	Buen Desempeño
PER10130	1	1	0	1	3.5	3.3	3.9	3.9	3.65	Alto Desempeño	2.4	3	3.3	3.3	3	Buen Desempeño
PER10132	0	1	0	0	3.5	4	3.4	3.5	3.6	Alto Desempeño	3.3	3.6	3.5	3.5	3.5	Alto Desempeño
PER10133	0	1	0	1	3	3.5	3	3.3	3.2	Buen Desempeño	3	3	3	3	3	Buen Desempeño
PER10134	1	0	0	0	3.3	3.5	3.7	3.3	3.45	Buen Desempeño	3	3.4	3.4	3	3.2	Buen Desempeño
PER10135	1	1	0	0	3.3	3.5	3.5	3	3.33	Buen Desempeño	3	3	3	3	3	Buen Desempeño
PER10136	1	1	1	1	4.5	4.3	3	3	3.7	Alto Desempeño	4	4	3	3.5	3.6	Alto Desempeño
PER10142	1	0	0	0	3.3	3.3	3	3.4	3.25	Buen Desempeño	3.5	3.5	3.3	3.5	3.5	Alto Desempeño
PER10144	1	0	0	1	3.5	3.6	3	3.5	3.4	Buen Desempeño	3.4	3.2	3	4	3.4	Buen Desempeño
PER10146	1	1	0	0	3.6	3.3	3	3.5	3.35	Buen Desempeño	3.8	3.5	2.9	3.4	3.4	Buen Desempeño
PER10148	1	1	0	1	4	4	3	3.2	3.55	Alto Desempeño	3.7	3.7	3	3.6	3.5	Alto Desempeño
PER10154	1	1	0	0	3.6	3.3	3	3.4	3.32	Buen Desempeño	3	3.1	3.2	3.4	3.18	Buen Desempeño
PER10155	1	1	0	1	4.5	3.2	3	4.5	3.8	Alto Desempeño	3.4	3	4	4	3.6	Alto Desempeño

PER10156	1	0	0	0	3.5	3.5	3.2	3.2	3.35	Buen Desempeño	4	4	3	3.1	3.53	Alto Desempeño
PER10163	1	0	0	0	4.2	3	3.3	3.3	3.45	Buen Desempeño	2.5	3	4	4	3.38	Buen Desempeño
PER10164	1	0	0	0	3.9	3.3	3.5	3.5	3.55	Alto Desempeño	2.5	3.2	3.4	3.3	3.1	Buen Desempeño
PER10167	1	0	0	0	3.3	4	3.5	4	3.7	Alto Desempeño	2.8	3.3	3.5	3.1	3.18	Buen Desempeño
PER10170	1	1	0	1	3.3	3.3	3	4.4	3.5	Alto Desempeño	3	3	3.9	3.9	3.5	Alto Desempeño
PER10171	1	0	0	0	3.5	3.5	3	3.5	3.38	Buen Desempeño	2.8	3	3.9	4	3.43	Buen Desempeño
PER10174	1	0	1	0	3.8	3.8	3.5	3.5	3.65	Alto Desempeño	3.9	3.9	3	3.3	3.52	Alto Desempeño
PER10175	1	1	0	0	3.6	3.4	3.1	3.4	3.38	Buen Desempeño	3	3.4	3.6	3.5	3.38	Buen Desempeño
PER10179	1	1	0	1	3.4	3.2	4	4.2	3.7	Alto Desempeño	3	3	3.9	3.9	3.5	Alto Desempeño
PER10184	1	1	0	0	4.5	4.1	3.7	3.7	4	Top Desempeño	4.5	3	3.5	4	3.8	Alto Desempeño
PER10187	1	0	0	1	4.1	3.8	4.1	3.4	3.85	Alto Desempeño	3.5	3.2	3.4	3.4	3.36	Buen Desempeño
PER10189	1	0	0	0	3.5	3.4	3	3.5	3.35	Buen Desempeño	3	3.3	3.5	3.7	3.38	Buen Desempeño
PER10191	1	1	0	0	3.6	3.6	3	4.2	3.6	Alto Desempeño	3	3	3.9	3.9	3.5	Alto Desempeño
PER10192	1	0	0	0	3	3.2	3.9	3.5	3.4	Buen Desempeño	2.9	3.4	4	4	3.58	Alto Desempeño
PER10193	1	1	0	0	4	3.7	3	3.5	3.55	Alto Desempeño	3	4.3	4	3.5	3.7	Alto Desempeño
PER10199	1	0	0	0	3	3	4.3	4.5	3.7	Alto Desempeño	2.9	3	4	4	3.5	Alto Desempeño
PER10200	1	1	0	0	4	3.5	3	3.1	3.4	Buen Desempeño	2.9	3	3.9	3.9	3.43	Buen Desempeño
PER10201	1	1	0	0	3.6	3.3	3	3.3	3.3	Buen Desempeño	3.6	3.2	3	3.4	3.3	Buen Desempeño
PER10203	0	1	0	1	3.5	3.7	4	3.6	3.7	Alto Desempeño	3.7	3.5	4	3.8	3.8	Alto Desempeño
PER10205	1	0	0	0	3.5	3.7	3	4	3.55	Alto Desempeño	3.6	3.5	3	3.5	3.41	Buen Desempeño
PER10206	1	0	0	0	3.6	3.6	3	3.4	3.4	Buen Desempeño	3.4	3.6	3	3.2	3.3	Buen Desempeño
PER10207	1	1	0	0	3.4	3.2	3	3.7	3.3	Buen Desempeño	3.6	3.5	3	3.5	3.4	Buen Desempeño
PER10208	1	1	0	0	3.6	3.2	3	3.6	3.35	Buen Desempeño	3.3	3.3	3	3.3	3.24	Buen Desempeño

PER10210	1	0	0	0	3.5	3.4	3	3.3	3	Buen Desempeño	3.5	3.7	2.8	2.9	3.24	Buen Desempeño
PER10212	1	0	0	0	3.7	3.6	3	3.3	3.4	Buen Desempeño	3.4	3	3	3.4	3.21	Buen Desempeño
PER10214	1	0	0	0	3.6	3.6	3.2	3.4	3.45	Buen Desempeño	3.6	3.6	3.2	3.4	3.5	Alto Desempeño
PER10217	1	0	0	0	3.5	3.3	3	3.4	3.3	Buen Desempeño	3.4	3.6	3	3.4	3.36	Buen Desempeño
PER10219	1	0	0	0	3	3	3	3	3	Buen Desempeño	3.6	3.4	3	3.6	3.4	Buen Desempeño
PER10222	1	0	0	0	3.2	3.6	3	3.2	3.25	Buen Desempeño	3.1	3.3	3	3.5	3.24	Buen Desempeño
PER10223	1	0	0	0	3	3.7	3	3.5	3.3	Buen Desempeño	3.4	3.4	2.9	3.2	3.24	Buen Desempeño
PER10224	1	0	0	0	3.5	3.7	3	3	3.3	Buen Desempeño	3.5	3.5	3.1	3.5	3.4	Buen Desempeño
PER10225	0	1	0	0	3.2	3.6	3.2	3.2	3.3	Buen Desempeño	3.2	3.6	3.2	3.2	3.3	Buen Desempeño
PER10226	1	0	0	0	4.3	4.4	3.5	3.5	3.93	Alto Desempeño	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	Buen Desempeño
PER10229	1	0	0	0	3.4	3.2	3	3.2	3.2	Buen Desempeño	3.4	3.7	2.9	2.9	3.23	Buen Desempeño
PER10230	1	0	0	0	3.4	3	3	3.4	3.2	Buen Desempeño	3.4	3.6	3	3.4	3.36	Buen Desempeño
PER10231	0	1	0	0	3	3.5	3	3.3	3.2	Buen Desempeño	3	3	3	3	3	Buen Desempeño
PER10232	1	0	0	0	3.3	3.1	3	3.4	3.2	Buen Desempeño	3.2	3.1	3	3.1	3.1	Buen Desempeño
PER10233	1	0	0	0	3.5	3.2	3	3.5	3.3	Buen Desempeño	3.7	3.6	2.9	3	3.31	Buen Desempeño
PER10234	1	0	0	0	3.4	3.3	3	3.1	3.2	Buen Desempeño	3.4	3.6	3	3.4	3.36	Buen Desempeño
PER10236	0	1	0	0	3.5	3.5	3	4	3.5	Alto Desempeño	3.5	3.5	3	3.6	3.4	Buen Desempeño
PER10239	1	1	0	0	3	3	3	3	3	Buen Desempeño	3.4	3.3	3	3.2	3.23	Buen Desempeño
PER10240	1	0	0	0	3.4	3	3	3.4	3.2	Buen Desempeño	3.3	3.4	3	3.2	3.24	Buen Desempeño
PER10249	1	0	0	0	3.1	3.1	3	3.1	3.08	Buen Desempeño	3.2	3.5	3.2	3.2	3.28	Buen Desempeño
PER10256	0	0	0	0	4	3.6	3.7	3.5	3.7	Alto Desempeño	4	3	3.6	3	3.4	Buen Desempeño
PER10270	0	1	0	0	4	3.8	3.3	3.5	3.65	Alto Desempeño	3.3	3.6	3.5	3.5	3.5	Alto Desempeño
PER10281	1	0	0	0	3.5	3.5	3.2	3.5	3.42	Buen Desempeño	3	3.2	3.9	3.8	3.5	Alto Desempeño

PER10284	1	0	0	0	3	3	4	3.5	3.38	Buen Desempeño	2.9	3.4	4	4	3.58	Alto Desempeño
PER10286	1	0	0	0	3.6	3.6	3	3.4	3.4	Buen Desempeño	2.8	3.2	3.8	3.8	3.4	Buen Desempeño
PER10289	1	0	0	0	3.2	3.6	2.7	4.5	3.5	Alto Desempeño	3.5	3.4	3	3.5	3.35	Buen Desempeño
PER10290	1	1	0	0	3	3	2.5	3.5	3	Buen Desempeño	3.3	3.3	3	3.4	3.25	Buen Desempeño
PER10291	1	0	0	0	3.4	3	3.3	3.3	3.25	Buen Desempeño	3.5	3.3	3	3.6	3.35	Buen Desempeño
PER10292	1	0	0	0	3.5	3.5	3	3.6	3.4	Buen Desempeño	3.6	3.6	3	3.5	3.44	Buen Desempeño
PER10294	1	1	1	0	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	Alto Desempeño	4	4.5	3	4.4	4	Top Desempeño
PER10299	1	1	0	0	4.1	4.2	3.3	4	3.9	Alto Desempeño	4	4.2	3.1	4	3.83	Alto Desempeño
PER10309	0	0	0	0	4.1	4.1	3.6	3.6	3.85	Alto Desempeño	3.5	4	3	3.3	3.5	Alto Desempeño
PER10311	1	1	0	0	3.2	3.4	3	3.3	3.23	Buen Desempeño	2.6	2.6	2.2	2.2	2.4	Muy Bajo Desempeño
PER10312	1	1	0	1	3.2	3.3	3	3.3	3.2	Buen Desempeño	4	4	3.3	3	3.6	Alto Desempeño
PER10313	1	1	0	1	3.3	3.3	3	3.2	3.2	Buen Desempeño	3.8	3	3.3	4.3	3.6	Alto Desempeño
PER10314	0	0	0	1	3	3	3	3	3	Buen Desempeño	3.1	3.1	3	3.1	3.08	Buen Desempeño
PER10318	1	0	0	0	3.3	3.3	3	3.6	3.3	Buen Desempeño	3.6	3.6	3.3	3.4	3.5	Alto Desempeño
PER10319	1	1	0	0	3	3.5	3	3.3	3.2	Buen Desempeño	3	3	3	3	3	Buen Desempeño
PER10320	1	1	0	0	3.5	3.4	3	3.3	3.3	Buen Desempeño	3.5	3.8	3	3.3	3.4	Buen Desempeño
PER10321	1	0	0	1	3	3.3	3	3.5	3.2	Buen Desempeño	3	3	3	3	3	Buen Desempeño
PER10328	1	0	0	0	3.5	3.2	3	3.3	3.25	Buen Desempeño	3.4	3.6	3	3.4	3.36	Buen Desempeño
PER10329	1	0	0	0	3	3.8	3	5	3.7	Alto Desempeño	3.1	4	3.1	5	3.8	Alto Desempeño
PER10330	0	1	0	0	3.5	3.4	3.1	3.5	3.38	Buen Desempeño	3.1	3	3.5	3.3	3.23	Buen Desempeño
PER10338	1	1	0	0	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	Alto Desempeño	3	2.8	2.8	3	2.9	Bajo Desempeño
PER10365	1	1	0	0	4.5	3.5	3.5	4.5	4	Alto Desempeño	4	3.6	3.6	3.5	3.7	Alto Desempeño
PER10376	1	0	0	0	3.5	3.3	2.8	4	3.4	Buen Desempeño	3.5	3.2	3	3.5	3.3	Buen Desempeño

PER10377	1	0	0	0	3.4	3	2.7	3.5	3.15	Buen Desempeño	3.4	3.2	3	3.3	3.24	Buen Desempeño
PER10382	1	1	0	0	4	3.6	4	4	3.9	Alto Desempeño	3.3	3	3.3	3.2	3.2	Buen Desempeño
PER10383	1	1	0	0	4	3.5	3	2.7	3.3	Buen Desempeño	4	3.8	3	4	3.7	Alto Desempeño
PER10400	1	1	0	0	3.9	3.9	4	4	3.95	Alto Desempeño	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	Buen Desempeño
PER10405	0	1	0	0	3.4	3.8	3.4	3.4	3.5	Alto Desempeño	3.6	3.2	3	3.4	3.3	Buen Desempeño
PER10417	1	1	0	1	3	3	3	3	3	Buen Desempeño	3	3	3	3	3	Buen Desempeño
PER10427	0	1	0	0	3.5	4.2	3.9	3.5	3.78	Alto Desempeño	3.3	3.8	3	3.5	3.4	Buen Desempeño
PER10428	1	1	0	0	4	4	3.5	3.3	3.7	Alto Desempeño	3	3.5	3.5	4	3.5	Alto Desempeño
PER10465	1	1	1	0	4.2	4.2	3.3	4	3.93	Alto Desempeño	3.9	3.8	3	4	3.68	Alto Desempeño
PER10470	1	0	0	0	3.4	3.4	3	3.4	3.3	Buen Desempeño	3.6	3.6	3.2	3.4	3.5	Alto Desempeño
PER10475	1	0	0	0	3.7	3.7	3.2	3.2	3.45	Buen Desempeño	2.6	2.6	2.7	2.7	2.65	Bajo Desempeño
PER10481	0	1	0	1	3.8	4	3	4	3.7	Alto Desempeño	3.3	3.1	3	3	3.1	Buen Desempeño
PER10484	1	1	1	0	4.1	3.9	3.9	4.1	4	Top Desempeño	4	3	3.5	3.5	4	Top Desempeño
PER10490	1	0	0	0	3.2	3.1	3	3.1	3.1	Buen Desempeño	3.4	3.5	3	3.3	3.31	Buen Desempeño
PER10491	0	1	0	0	3.3	3.3	3.6	3.6	3.45	Buen Desempeño	3	3.1	3.1	3.2	3.1	Buen Desempeño
PER10505	1	1	0	0	4	3.3	2.9	3.3	3.38	Buen Desempeño	2.8	3	4	3.8	3.4	Buen Desempeño
PER10513	1	0	0	0	3.4	3.4	3	3.6	3.35	Buen Desempeño	3	3.2	3.5	4	3.43	Buen Desempeño
PER10514	1	0	0	0	4	3.3	3.6	3.3	3.55	Alto Desempeño	5	3.3	3	3	3.59	Alto Desempeño
PER10516	1	0	0	0	3.4	3.6	3.5	3.5	3.5	Alto Desempeño	2.8	3.4	3	3.6	3.2	Buen Desempeño
PER10529	1	1	0	0	4	4	3.6	3.6	3.8	Alto Desempeño	4	4	3.5	3.2	3.68	Alto Desempeño
PER10531	1	0	0	0	3.7	3.7	3.5	3.5	3.6	Alto Desempeño	3	3.5	3.4	3	3.2	Buen Desempeño
PER10539	1	0	0	0	3.3	3.5	3.5	3	3.33	Buen Desempeño	3	3	3	3	3	Buen Desempeño
PER10552	1	0	0	0	4	3.4	3	3.6	3.5	Alto Desempeño	3.4	3.1	3	3.2	3.18	Buen Desempeño

PER10554	1	1	0	0	3.5	3.6	3.6	3.2	3.48	Buen Desempeño	3.5	3.5	3.3	3	3.3	Buen Desempeño
PER10556	1	0	0	0	3.5	3	3.3	3	3.2	Buen Desempeño	3.2	3.5	3.2	3	3.23	Buen Desempeño
PER10561	1	0	0	1	3.4	3.4	3.9	3.8	3.64	Alto Desempeño	3.6	3.6	4	4	3.8	Alto Desempeño
PER10564	0	0	1	1	3.4	3.8	3.2	3.2	3.4	Buen Desempeño	3	3	3	3	3	Buen Desempeño
PER10570	1	1	1	1	3.9	4	3	3	3.48	Buen Desempeño	4	3.4	3	4	3.6	Alto Desempeño
PER10576	1	0	0	0	4.1	3.8	3.2	4.6	3.93	Alto Desempeño	3.3	3.4	3	3.7	3.35	Buen Desempeño
PER10577	1	1	0	0	3.3	4.2	3.7	4.3	3.89	Alto Desempeño	3	3.3	3.3	3.3	3.23	Buen Desempeño
PER10579	1	0	0	0	4.1	3.6	3.5	2.8	3.51	Alto Desempeño	3	3	3.2	3	3.06	Buen Desempeño
PER10580	1	1	0	0	3.3	3.5	3	3.5	3.3	Buen Desempeño	3.4	3.3	3	3.6	3.33	Buen Desempeño
PER10585	1	0	0	0	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	Alto Desempeño	3.1	3.5	3.1	3.1	3.2	Buen Desempeño
PER10589	1	1	0	0	4	4	3.5	4	3.88	Alto Desempeño	4	4	3.5	3.7	3.8	Alto Desempeño
PER10592	0	1	0	0	3.3	3.2	3	3.3	3.2	Buen Desempeño	3.5	3.5	3	3.5	3.38	Buen Desempeño
PER10596	1	1	0	0	3.7	3.3	2.8	3.4	3.32	Buen Desempeño	3.2	3.3	3.1	3.5	3.28	Buen Desempeño
PER10602	1	1	0	1	3.3	3.5	3	3	3.2	Buen Desempeño	3.9	3.4	3.4	3.7	3.6	Alto Desempeño
PER10603	1	0	0	0	3.1	3.1	3	3.1	3.08	Buen Desempeño	3	3.2	3	3	3.05	Buen Desempeño
PER10606	1	1	0	0	3.5	3.5	4.1	4	3.78	Alto Desempeño	3.5	3.5	3	4	3.5	Alto Desempeño
PER10611	1	0	0	0	4	4	3.8	4.1	3.99	Alto Desempeño	3.5	3.4	3.4	3.4	3.4	Buen Desempeño
PER10617	1	1	0	1	3.7	3.3	3.4	3.4	3.45	Buen Desempeño	2	2.4	3	3	2.6	Bajo Desempeño
PER10618	1	1	0	0	3.6	4.5	3.6	3.5	3.8	Alto Desempeño	3.5	2.5	3.5	3.5	3.25	Buen Desempeño
PER10622	1	0	0	0	3	3	2.5	3.5	3	Buen Desempeño	3.5	3.2	3	3.5	3.3	Buen Desempeño
PER10623	0	1	0	0	3	3.5	2.6	4.5	3.4	Buen Desempeño	3.4	3.2	3	3.4	3.25	Buen Desempeño
PER10624	1	1	0	0	3	3.3	3	3.5	3.2	Buen Desempeño	3.4	3.2	3	3.4	3.25	Buen Desempeño
PER10644	1	0	0	0	4	4	3.5	3.7	3.8	Alto Desempeño	4.4	3.5	3.4	3.7	3.8	Alto Desempeño

PER10646	0	1	1	1	3.6	3.6	3.2	3.4	3.45	Buen Desempeño	3.6	3.6	3	3.6	3.5	Alto Desempeño
PER10649	1	1	0	0	3	3.5	3	3.3	3.2	Buen Desempeño	3	3	3	3	3	Buen Desempeño
PER10658	1	1	0	0	3.5	3.5	4.1	4	3.78	Alto Desempeño	3.5	3.5	3.6	3.6	3.55	Alto Desempeño
PER10660	1	0	0	0	3.7	3.3	3	3.7	3.43	Buen Desempeño	3.6	3.3	3	3.4	3.33	Buen Desempeño
PER10663	0	1	0	0	4	3.8	3	3.6	3.6	Alto Desempeño	3.5	3.4	3.8	3.5	3.55	Alto Desempeño
PER10664	0	0	0	1	2.8	3.5	4.6	3	3.49	Buen Desempeño	3	3.5	3	3.6	3.28	Buen Desempeño
PER10670	1	0	0	0	4	3.6	4	4	3.9	Alto Desempeño	3.5	3.7	3.5	3.5	3.55	Alto Desempeño
PER10675	1	1	0	0	4	4	3	3.4	3.6	Alto Desempeño	3.8	3	3.2	3.3	3.33	Buen Desempeño
PER10676	1	0	0	1	3.7	4.1	4	3.6	3.85	Alto Desempeño	3.3	3.5	4	4	3.7	Alto Desempeño
PER10680	1	1	0	0	4	3.6	3.2	3.2	3.5	Alto Desempeño	4	3.4	3.2	4.5	3.8	Alto Desempeño
PER10681	0	0	0	0	3.5	3.3	3	3	3.2	Buen Desempeño	4.9	3.5	3	3	3.6	Alto Desempeño
PER10694	0	0	0	1	3.6	3.6	4.4	3.6	3.8	Alto Desempeño	3.4	3.5	3.3	4	3.6	Alto Desempeño
PER10696	1	1	0	0	3.5	4	3.3	3.5	3.58	Alto Desempeño	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	Alto Desempeño
PER10705	1	1	0	0	3	3.5	3.8	3	3.33	Buen Desempeño	3.1	3.1	4	3.1	3.3	Buen Desempeño
PER10706	1	0	0	0	3.5	3.3	3.5	3.5	3.45	Buen Desempeño	3.3	3	3.6	3.6	3.38	Buen Desempeño
PER10711	1	1	0	0	4	4.7	3.1	3.4	3.8	Alto Desempeño	4.2	4.4	3.1	3.7	3.85	Alto Desempeño
PER10725	1	0	0	0	3.4	3.4	3	4	3.45	Buen Desempeño	3.4	3.1	3	3.3	3.2	Buen Desempeño
PER10726	1	1	0	0	3.9	3.3	3	3.3	3.38	Buen Desempeño	2.5	3	3.9	3.9	3.33	Buen Desempeño
PER10741	1	1	0	0	3	3	3	3	3	Buen Desempeño	3.1	3.4	3.1	3.1	3.18	Buen Desempeño
PER10745	1	1	0	0	4.3	3	3	3	3.35	Buen Desempeño	3	3.3	4	4	3.58	Alto Desempeño
PER10746	1	0	0	0	3.5	3.5	3	3.6	3.4	Buen Desempeño	3.6	3.6	3.2	3.4	3.5	Alto Desempeño
PER10749	1	1	0	0	3.4	3	3.7	3.7	3.45	Buen Desempeño	2.8	3.2	3.8	3.8	3.4	Buen Desempeño
PER10750	0	1	0	0	3.8	3.5	3.5	4.1	3.73	Alto Desempeño	3	3	3	3	3	Buen Desempeño

PER10753	1	1	0	0	3.5	3.5	3.9	4	3.73	Alto Desempeño	3.5	3.6	3.5	4	3.65	Alto Desempeño
PER10755	1	1	0	0	3.1	3.1	3	3.2	3.1	Buen Desempeño	3	3.3	3	3	3.08	Buen Desempeño
PER10772	1	1	0	0	4.3	4.2	3.2	3.9	3.9	Alto Desempeño	3.2	4	4	4	3.8	Alto Desempeño
PER10773	1	1	0	0	3.7	3.6	3	3.4	3.42	Buen Desempeño	2.9	3	3.9	3.9	3.43	Buen Desempeño
PER10777	1	1	0	1	3.5	3.5	3.4	3.6	3.5	Alto Desempeño	3.5	3.5	3.4	3.6	3.5	Alto Desempeño
PER10784	1	1	0	1	3.5	3.4	3.1	3.3	3.33	Buen Desempeño	3.3	3.5	3	3	3.2	Buen Desempeño
PER10785	0	1	0	0	3.5	3.2	3	3.5	3.3	Buen Desempeño	3.2	3.3	3	3.5	3.25	Buen Desempeño
PER10786	1	0	0	1	3.5	3.5	4.1	4.1	3.8	Alto Desempeño	3	3.2	3.8	3.8	3.5	Alto Desempeño
PER10788	1	0	0	0	3.5	3.4	3	3.3	3.3	Buen Desempeño	3	3.4	3	3	3.1	Buen Desempeño
PER10789	1	1	0	0	3.3	3.2	3	3.1	3.15	Buen Desempeño	3.1	3.3	3	3.1	3.13	Buen Desempeño
PER10795	1	0	0	0	4	4.2	4	4	4.05	Top Desempeño	4	3.5	3	3.3	3.5	Alto Desempeño
PER10796	1	0	1	0	4.5	4.5	3.5	4.3	4.2	Top Desempeño	3.7	3.5	3.5	4.1	3.7	Alto Desempeño
PER10800	1	1	0	0	4.2	3.6	3.7	3.7	3.8	Alto Desempeño	4	3	3.5	3	3.38	Buen Desempeño
PER10801	1	1	0	0	3.5	4	4	4	3.88	Alto Desempeño	3.5	3.3	3	3.4	3.3	Buen Desempeño
PER10803	1	1	1	1	4.5	4.5	3.5	3.5	4	Top Desempeño	4.5	3.2	4.5	3.3	3.88	Alto Desempeño
PER10805	0	1	1	0	4.3	4.6	3.5	4	4.1	Top Desempeño	4.1	4.3	3.5	4	4	Top Desempeño
PER10818	1	0	0	0	3.6	3.5	3	3.7	3.45	Buen Desempeño	3.6	3.4	3	3.3	3.33	Buen Desempeño
PER10821	1	1	1	0	3.7	4.2	3	3.5	3.6	Alto Desempeño	4.3	4.3	3	4.2	4	Top Desempeño
PER10824	1	1	1	0	4	4.4	4	3.6	4	Top Desempeño	3.6	3.6	3.5	3.5	3.55	Alto Desempeño
PER10827	1	1	0	0	3.6	3.4	3.8	3.8	3.65	Alto Desempeño	3.5	3.3	3	3.8	3.4	Buen Desempeño
PER10833	1	1	0	0	3.4	3	3.7	3.7	3.45	Buen Desempeño	3	3	3.8	3.8	3.4	Buen Desempeño
PER10834	1	1	0	0	4.3	4	3.3	4	3.9	Alto Desempeño	4.2	4.2	3.1	3.6	3.78	Alto Desempeño
PER10835	1	1	0	0	4	3.9	3.6	4	3.87	Alto Desempeño	3.2	3	3.5	3.5	3.3	Buen Desempeño

PER10841	1	0	0	0	3	3	3.5	4.5	3.5	Alto Desempeño	3	3.3	4	4	3.58	Alto Desempeño
PER10842	1	1	0	1	3.6	4	3.8	3.4	3.7	Alto Desempeño	3.7	3.7	3.1	3.5	3.5	Alto Desempeño
PER10844	1	1	0	0	3.5	4.1	3.5	4.5	3.9	Alto Desempeño	4	3	3.5	4	3.63	Alto Desempeño
PER10848	0	0	0	0	4.2	4.2	3.3	3.3	3.75	Alto Desempeño	3.5	3.3	3	3	3.2	Buen Desempeño
PER10850	1	0	0	0	3.3	3.8	3.3	3.5	3.48	Buen Desempeño	3.3	3.6	3	4	3.5	Alto Desempeño
PER10851	1	0	0	0	3.5	3.5	3	4	3.5	Alto Desempeño	3.3	3.3	3.9	3.5	3.5	Alto Desempeño
PER10852	1	1	0	0	3.9	3	3	3.6	3.38	Buen Desempeño	3	3.2	3.7	3.7	3.4	Buen Desempeño
PER10853	1	0	0	0	3.3	3.3	3.4	3.5	3.38	Buen Desempeño	2.8	3.5	4	4	3.58	Alto Desempeño
PER10854	1	0	0	0	4	4	3	3.8	3.7	Alto Desempeño	3	3.7	3.5	3.5	3.43	Buen Desempeño
PER10855	1	0	0	0	3.3	3.3	3.6	3.2	3.35	Buen Desempeño	3	3	3.9	4	3.5	Alto Desempeño
PER10856	1	1	0	0	3	3	2.8	4	3.2	Buen Desempeño	3	3.2	3.5	4	3.43	Buen Desempeño
PER10857	1	1	0	0	3.5	3	3	3.8	3.32	Buen Desempeño	3.5	3	3.6	3.6	3.43	Buen Desempeño
PER10862	1	0	0	0	3.5	3.4	3	3.5	3.35	Buen Desempeño	3	3	4	3.5	3.38	Buen Desempeño
PER10865	1	0	0	0	3.5	3.5	3	3.5	3.38	Buen Desempeño	2	2	2.8	2	2.2	Muy Bajo Desempeño
PER10866	1	1	0	0	3.5	3.5	3.5	3.1	3.4	Buen Desempeño	3.5	3.3	3	3.8	3.4	Buen Desempeño
PER10868	1	1	0	0	3.7	3.8	3.1	3.3	3.48	Buen Desempeño	3.8	4	3	3.4	3.55	Alto Desempeño
PER10871	1	0	0	0	3.5	3.3	3	3.5	3.32	Buen Desempeño	3	3.3	3.6	3.6	3.38	Buen Desempeño
PER10873	1	0	0	0	3.2	3.6	3.2	3.2	3.3	Buen Desempeño	3.2	3.6	3.2	3.2	3.3	Buen Desempeño
PER10874	1	0	0	0	3.6	3.2	3	3.3	3.28	Buen Desempeño	3.2	3.4	3.5	3	3.28	Buen Desempeño
PER10875	1	1	0	0	2.9	2.9	2.9	3.8	3.13	Buen Desempeño	4	3	4	4	3.8	Alto Desempeño
PER10879	1	1	0	0	3.4	3	3	3	3.1	Buen Desempeño	3	3	3	3	3	Buen Desempeño
PER10881	1	1	1	0	4.4	4.4	3.2	4	4	Top Desempeño	4.2	4.4	3.2	4	4	Top Desempeño
PER10884	1	0	1	0	5	4.5	3.5	4.0	4.3	Top Desempeño	4	3.5	4.5	4.1	4.03	Top Desempeño

PER10898	1	0	0	0	3.8	4.6	3.6	3.6	3.9	Alto Desempeño	3.6	4.2	3.3	3.3	3.6	Alto Desempeño
PER10899	1	1	0	0	3.6	4	3.5	4.5	3.9	Alto Desempeño	3.4	4	3.5	4.4	3.8	Alto Desempeño
PER10903	1	0	0	0	3.4	3.2	3	3.6	3.3	Buen Desempeño	4	3.5	3	3.3	3.5	Alto Desempeño
PER10904	1	0	0	0	3.5	3.4	3	3.3	3.3	Buen Desempeño	3.2	3.1	3	3.3	3.16	Buen Desempeño
PER10906	1	0	0	0	4	4	3	3	3.5	Alto Desempeño	4	3.5	3.5	2.7	3.43	Buen Desempeño
PER10908	1	1	0	0	3.6	3.6	3.3	3.3	3.45	Buen Desempeño	3.5	3.5	3.3	3.3	3.4	Buen Desempeño
PER10911	0	1	0	0	3.5	3.5	3.1	3.1	3.3	Buen Desempeño	3.5	3.5	3.2	3.2	3.35	Buen Desempeño
PER10912	1	1	0	0	3.6	3.5	3	3.3	3.35	Buen Desempeño	3.4	3.6	3	3.4	3.35	Buen Desempeño
PER10914	1	1	0	0	3	3	3	4.3	3.33	Buen Desempeño	2.8	2.8	2.6	3.4	2.9	Bajo Desempeño
PER10915	1	1	1	0	4	4	3	3	3.5	Alto Desempeño	3.8	3.8	3	3	3.4	Buen Desempeño
PER10916	1	0	0	0	3.4	4	3.2	3.5	3.53	Alto Desempeño	3.7	3.5	3.7	4.4	3.8	Alto Desempeño
PER10917	1	1	0	0	4.2	4.2	3.6	3.6	3.9	Alto Desempeño	4	3.7	4	3.5	3.8	Alto Desempeño
PER10918	1	1	0	0	3.3	3.8	4	3.5	3.65	Alto Desempeño	3	3.4	3.5	3.5	3.35	Buen Desempeño
PER10920	1	0	0	1	3	3	3	3	3	Buen Desempeño	3.7	3.7	3.1	3.5	3.5	Alto Desempeño
PER10928	1	1	1	0	3.7	3.7	5	3.6	4	Top Desempeño	4	4	4	4	4	Top Desempeño
PER10931	0	1	0	0	3.5	3.7	3.1	3.5	3.45	Buen Desempeño	3.5	3.5	3	3.1	3.28	Buen Desempeño
PER10932	1	1	0	0	3.5	3.3	3	3.5	3.3	Buen Desempeño	3.2	3.1	3	3.3	3.16	Buen Desempeño
PER10933	1	1	0	1	3.2	3.3	3	3	3.14	Buen Desempeño	3.4	3.6	3	3.6	3.4	Buen Desempeño
PER10935	1	1	0	0	3.7	3.7	3.4	4	3.72	Alto Desempeño	3.5	3.4	3.4	3.4	3.44	Buen Desempeño
PER10939	1	1	1	0	3.5	3.5	4.1	4.1	3.8	Alto Desempeño	4	4	4	4	4	Top Desempeño
PER10941	1	0	0	0	4.4	3.5	4	3	3.73	Alto Desempeño	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	Alto Desempeño
PER10944	0	1	0	0	3.5	3.3	3	3.5	3.3	Buen Desempeño	3.6	3.6	3.1	3.5	3.5	Alto Desempeño
PER10945	0	1	0	0	2.9	2.9	3.1	3.1	3	Buen Desempeño	3.3	3.3	3.6	3.7	3.5	Alto Desempeño

PER10946	1	1	0	0	3.8	3	3	3	3.2	Buen Desempeño	3	3	3	3	3	Buen Desempeño
PER10949	1	1	0	1	3.6	4	3.9	3.5	3.75	Alto Desempeño	3	4	4	3	3.5	Alto Desempeño
PER10951	1	1	0	0	3.2	3.5	3.5	3.5	3.43	Buen Desempeño	3.9	3.9	3.3	3.5	3.65	Alto Desempeño
PER10952	1	0	0	0	3.5	3.5	4	3	3.5	Alto Desempeño	3.5	3.5	3.5	3	3.39	Buen Desempeño
PER10956	1	0	0	0	3.4	3.6	3.2	3.2	3.35	Buen Desempeño	3.2	3.4	3.1	3.1	3.2	Buen Desempeño
PER10957	1	0	0	0	4.1	4.1	3.5	4.1	3.96	Alto Desempeño	3.5	3	3.3	3.4	3.3	Buen Desempeño
PER10962	1	1	1	0	3.8	3.6	3.1	3.5	3.5	Alto Desempeño	3.4	3.1	3	3.2	3.18	Buen Desempeño
PER10966	0	0	0	0	4	4	3.6	4	3.9	Alto Desempeño	3.5	3.5	3.2	3.2	3.35	Buen Desempeño
PER10980	1	1	0	0	3.2	3.9	3.2	3.7	3.5	Alto Desempeño	3.1	3.1	3.5	3.5	3.31	Buen Desempeño
PER10981	1	1	0	0	3.5	3.5	4.1	4.1	3.8	Alto Desempeño	4	3.6	4	4	3.9	Alto Desempeño
PER10982	1	0	0	0	3.8	3.7	4.1	4.2	3.95	Alto Desempeño	3.4	3.4	3.4	3.5	3.4	Buen Desempeño
PER10983	1	1	0	0	3	3.3	3.5	3.5	3.33	Buen Desempeño	3.5	3.5	3.9	3.5	3.6	Alto Desempeño
PER10985	0	1	0	0	3.5	4.1	3.7	4.3	3.91	Alto Desempeño	2.8	3.4	3	3.3	3.13	Buen Desempeño
PER10991	1	0	1	0	3.5	3.5	3.7	3.5	3.55	Alto Desempeño	3.5	4	3.2	3.5	3.55	Alto Desempeño
PER10995	0	0	0	0	3.5	3.1	3.5	4.3	3.6	Alto Desempeño	4	3.5	4	4	3.88	Alto Desempeño
PER10999	1	1	0	0	3.8	3.2	3	3.3	3.32	Buen Desempeño	2	2	2.9	2.7	2.4	Muy Bajo Desempeño
PER11003	1	1	0	1	3.2	3.2	4.4	4	3.7	Alto Desempeño	3.5	3.5	3.2	4	3.55	Alto Desempeño
PER11007	1	0	0	0	4	3.8	3.5	3.5	3.7	Alto Desempeño	3	3.2	3.8	4	3.5	Alto Desempeño
PER11009	1	1	0	0	4	3.2	4.4	4	3.9	Alto Desempeño	3.5	3.5	4	4.4	3.85	Alto Desempeño
PER11010	1	0	0	0	3.5	3.4	3	3.4	3.3	Buen Desempeño	3.4	3.5	3	3.6	3.38	Buen Desempeño
PER11011	1	1	0	0	3.6	3.3	3	3.4	3.32	Buen Desempeño	3	3.1	3.2	3.4	3.18	Buen Desempeño
PER11014	1	0	0	0	3.4	3	2.5	3.1	3	Buen Desempeño	3	3.3	3.5	3.5	3.33	Buen Desempeño
PER11015	1	1	0	0	3.5	3.5	3.5	4.3	3.7	Alto Desempeño	3.6	3.6	3.2	3.4	3.5	Alto Desempeño

PER11020	1	1	1	0	3.5	4.1	3.5	4	3.78	Alto Desempeño	4	3.4	3	3.4	3.5	Alto Desempeño
PER11022	1	0	1	0	3	3	3.2	3.2	3.1	Buen Desempeño	3.4	3.4	3	4	3.5	Alto Desempeño
PER11024	1	1	0	0	3.4	3.6	3.6	5	3.9	Alto Desempeño	3.5	4.1	3.3	4.7	3.9	Alto Desempeño
PER11026	1	0	0	0	3.4	3.3	3	3.5	3.32	Buen Desempeño	3	3.2	3.4	3.4	3.25	Buen Desempeño
PER11029	1	0	0	0	3.4	3.3	3	3.5	3.3	Buen Desempeño	3.5	3.2	3	3.3	3.25	Buen Desempeño
PER11030	1	0	0	0	3.5	3.5	3.5	4.6	3.78	Alto Desempeño	3.2	3.2	3.9	4	3.58	Alto Desempeño
PER11034	1	0	0	0	3.7	3.7	3	3.4	3.45	Buen Desempeño	3.5	3.5	3	4	3.5	Alto Desempeño
PER11035	1	1	0	0	3.5	3.5	3	4.4	3.6	Alto Desempeño	2.9	3.3	3.7	3.7	3.4	Buen Desempeño
PER11036	1	1	0	0	3	2.4	4	3.4	3.2	Buen Desempeño	4	3.5	3	3.5	3.5	Alto Desempeño
PER11037	1	1	1	0	3.4	3.4	3.5	3	3.33	Buen Desempeño	3.5	3.3	3	3.8	3.38	Buen Desempeño
PER11038	0	1	0	0	3	3	3	3	3	Buen Desempeño	3	3	3	3	3	Buen Desempeño
PER11039	0	1	0	0	3	3	3	3	3	Buen Desempeño	3	3	3	3	3	Buen Desempeño
PER11040	1	1	0	1	3.3	3.4	3	3	3.18	Buen Desempeño	3.5	3.5	3	3.6	3.4	Buen Desempeño
PER11041	1	1	1	0	3	3	3.8	3.8	3.4	Buen Desempeño	3.4	3.4	3	4	3.5	Alto Desempeño
PER11042	0	1	0	0	3.7	3	3	3	3.19	Buen Desempeño	3.6	3.3	3	3.7	3.4	Buen Desempeño
PER11044	1	0	0	0	3.5	3.5	3.2	3.7	3.48	Buen Desempeño	3.9	3.9	3	4	3.71	Alto Desempeño
PER11050	1	1	0	0	3.7	3.8	4.1	4.1	3.93	Alto Desempeño	3.4	3.4	3.4	3.4	3.4	Buen Desempeño
PER11052	1	1	0	0	4.5	3.5	3.5	4	3.89	Alto Desempeño	3	3.3	3.4	3.2	3.23	Buen Desempeño
PER11053	1	0	0	0	3.6	3.6	3.7	3.5	3.6	Alto Desempeño	3	3	3	3	3	Buen Desempeño
PER11055	1	1	0	0	3.7	4	3.3	3	3.5	Alto Desempeño	4	3.6	3.1	3.1	3.6	Alto Desempeño
PER11059	1	1	0	0	3.3	3.7	3	3.6	3.4	Buen Desempeño	3.5	4.5	3.3	3.5	3.7	Alto Desempeño
PER11067	1	0	0	1	3.6	3.6	3.9	4.3	3.85	Alto Desempeño	3.4	3.5	3.2	3.2	3.3	Buen Desempeño
PER11068	1	1	0	1	3.8	4	3	3	3.45	Buen Desempeño	3.5	3.1	3.5	3.5	3.4	Buen Desempeño

PER11073	1	0	0	0	4.2	4.4	3.7	3.3	3.92	Alto Desempeño	4.2	4.4	3.7	3.3	3.9	Alto Desempeño
PER11076	1	0	0	1	3	3	3	3	3	Buen Desempeño	3.2	3.3	3	3.1	3.15	Buen Desempeño
PER11079	1	1	0	0	4	4	3.9	3.7	3.91	Alto Desempeño	3	3	3	3	3	Buen Desempeño
PER11086	1	0	0	1	3.6	4.3	3.9	3.4	3.8	Alto Desempeño	3.4	3	3	3.4	3.2	Buen Desempeño
PER11090	1	0	0	0	3.4	4	3.4	4.3	3.77	Alto Desempeño	3.1	3.1	3.2	3.4	3.2	Buen Desempeño
PER11092	1	0	0	0	3.7	4.3	3.9	3.7	3.9	Alto Desempeño	3.5	4	3.5	3.5	3.63	Alto Desempeño
PER11103	1	1	1	0	4	4.1	4.2	4.1	4.1	Top Desempeño	4	4	4	4.1	4.03	Top Desempeño
PER11105	0	1	0	0	3.8	4	4	3.1	3.73	Alto Desempeño	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	Alto Desempeño
PER11107	1	0	0	0	2.4	2.4	3	3.4	2.8	Bajo Desempeño	3.4	3	3	3	3.1	Buen Desempeño
PER11111	1	1	0	0	3.8	3.6	3.8	3	3.55	Alto Desempeño	3.5	3.2	3	3.5	3.3	Buen Desempeño
PER11123	0	0	0	0	2.8	3.6	4.5	3	3.49	Buen Desempeño	3	3.5	3	3.6	3.28	Buen Desempeño
PER11125	1	0	0	0	3	3.8	3.6	3.6	3.5	Alto Desempeño	3.4	4.2	3.6	3.6	3.7	Alto Desempeño
PER11130	1	0	0	0	3.4	3.5	3.5	3.5	3.48	Buen Desempeño	2.8	2.8	3	3	2.9	Bajo Desempeño
PER11133	1	0	0	1	3.7	3.5	3	3.4	3.4	Buen Desempeño	3.3	3.3	3.1	3.3	3.25	Buen Desempeño
PER11135	0	0	0	0	3	3	3.3	3.4	3.18	Buen Desempeño	3	4	3.8	3.2	3.5	Alto Desempeño

Fuente: Información facilitada por GoldFields – Gestión del Talento.

ANEXO N° 06

“Convenio de colaboración para investigación”

CONVENIO DE COLABORACIÓN

Conste por el presente documento, el **CONVENIO DE COLABORACIÓN** que suscriben, de una parte, **GOLD FIELDS LA CIMA S.A.**, identificada con RUC N° 20507828915, con domicilio en el Av. El Derby N°. 055 Int. 301, distrito de Santiago de Surco, provincia y departamento de Lima, debidamente representada por (el)(la) señor(a) Fabio Ricardo Escobar Luza, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 10060761, según facultades otorgadas mediante Sesión de Directorio de fecha 5 de Junio de 2017; a quien en adelante se denominará **GOLD FIELDS** y, de la otra parte el señorita Gueyza Nataly Cueva Chavez, identificada con Documento Nacional de Identidad N° 48218825, con domicilio en Jr. Santa Rosa 125, Cajamarca, a quien en adelante se le denominará **EL(LA) INVESTIGADOR(A)**; y a los cuales en adelante de manera conjunta se les denominará “Las Partes”.

En los términos y condiciones que se detallan en las cláusulas siguientes:

CLÁUSULA PRIMERA: **Antecedentes.**

- 1.1. **GOLD FIELDS** es una empresa dedicada a la actividad minera, que desarrolla parte de sus actividades en la unidad minera Cerro Corona, ubicada en el distrito y provincia de Hualgayoc, departamento de Cajamarca, siendo su Área de Influencia Directa (AID) la ciudad de Hualgayoc, la Comunidad Campesina El Tingo y los caseríos de Coymolache y Pílancones. **GOLD FIELDS** es una empresa comprometida con el desarrollo sostenible, respeto por el medio ambiente, la educación y la excelencia operacional. En cumplimiento de su política social, **GOLD FIELDS** colabora con la formación profesional y el desarrollo del conocimiento en materia de investigación minera, a fin de promover la inversión minera y la sostenibilidad de la inversión social.
- 1.2. **EL(LA) INVESTIGADOR(A)** es bachiller en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas, egresada en la Universidad Nacional de Cajamarca, quien ha planificado realizar su Proyecto de Tesis para obtener el grado de Licenciada en Administración sobre el tema: "Influencia de los programas de capacitación, en el desempeño laboral de los colaboradores en Gold Fields durante los años 2017 - 2018" - en adelante **EL PROYECTO** -; para éste fin, ha solicitado el apoyo de **GOLD FIELDS** para que le proporcione diversa información y asesoría para la realización del **PROYECTO**.
- 1.3. Las Partes, tienen objetivos comunes y/o complementarios en áreas de investigación y desarrollo tecnológico, y que por tanto la colaboración permitirá aprovechar al máximo sus potencialidades.

Sobre la base de lo anteriormente expuesto, las partes estiman por conveniente suscribir el presente Convenio de Colaboración, que se registrá por las siguientes cláusulas que se detallan a continuación.

CLÁUSULA SEGUNDA: **Objeto del Convenio.**

Por intermedio del presente convenio, las partes se comprometen a colaborar de manera conjunta con el propósito de que **EL(LA) INVESTIGADOR(A)** desarrolle y ejecute **EL PROYECTO** conforme a los términos expresados en el presente documento.

CLÁUSULA TERCERA: **Obligaciones de las partes**

De **GOLD FIELDS**:

- Comunicar a **EL(LA) INVESTIGADOR(A)** la aceptación de su solicitud de colaboración para el desarrollo de **EL PROYECTO**.

- Proporcionar la siguiente información:

Acceso a la información de capacitación y notas de desempeño que se ha venido desarrollando en la empresa en los años 2017 y 2018. Cabe resaltar que los nombres a nivel de colaboradores no serán difundidos, solo se tomará data de evaluaciones de desempeño y registro de capacitaciones.

- Efectuar una verificación y contrastación del informe Final de **EL PROYECTO** antes de su entrega oficial a la Universidad Nacional de Cajamarca.

De **EL(LA) INVESTIGADOR(A)**:

- Entregar a **GOLD FIELDS**, los informes mensuales en donde se detallarán, entre otras cuestiones, el avance de la investigación.
- Entregar a **GOLD FIELDS** el informe final de la investigación a fin de emitir opinión respecto a las conclusiones emitidas en **EL PROYECTO**.
- Compartir la tesis con **GOLD FIELDS** para los fines que estime conveniente sin ningún tipo de restricciones.
- Reconocer de manera irrestricta los derechos de propiedad de **GOLD FIELDS** respecto a los resultados de los exámenes, análisis y otros que se deriven de la investigación, así como reconocer el derecho de ésta a utilizar toda información, conclusión, informe o similar que se derive de la investigación materia del Proyecto.

CLÁUSULA CUARTA: **Publicaciones**

En las publicaciones derivadas del proyecto de investigación, deberá hacerse mención a que la investigación ha sido realizada mediante la ejecución del presente Convenio de Colaboración.

CLÁUSULA QUINTA: **PROPIEDAD INTELECTUAL Y USO DE LA INFORMACIÓN POR EL(LA) INVESTIGADOR(A)**

EL(LA) INVESTIGADOR(A) se obliga a guardar reserva y confidencialidad, incluso después de haber culminado **EL PROYECTO** respecto a toda la información a la que pueda haber tenido acceso durante la ejecución del presente convenio.

La información objeto de este compromiso puede estar contenida en documentos escritos, medios magnéticos, electrónicos, o en cualquier otro soporte o revelada por los directivos de **GOLD FIELDS**.

En mérito al presente compromiso, **EL(LA) INVESTIGADOR(A)** se obliga a lo siguiente:

- a. Limitar el uso de la información para las actividades que realiza; en ese sentido, sólo podrá tener en su poder la información necesaria para el cumplimiento de sus obligaciones.
- b. Prevenir la utilización o reproducción no autorizada de la información, poniendo en conocimiento de **GOLD FIELDS** cualquier uso indebido que pudiera estar haciendo un tercero sobre la misma.
- c. No duplicar, fotocopiar, grabar o permitir de cualquier otra manera la divulgación a terceros o a cualquier otra persona no autorizada de la información.
- d. En sus relaciones con terceros o con auxiliares, dependientes u otros, informar respecto a la existencia del presente compromiso de confidencialidad.

- e. Al término de la ejecución del **PROYECTO** o cuando **GOLD FIELDS** lo solicite, devolver todos los documentos que estuvieran en su poder, incluyendo archivos computarizados y otros.
- f. Reconocer la propiedad de **GOLD FIELDS** sobre la información, así como ceder a ésta cualquier innovación o conocimiento que se genere como consecuencia de la prestación de sus servicios, ya sea patentable o no patentable.
- g. En ese sentido, reconoce que todos los informes, estudios, planos, diagramas, etc., que se elaboren durante la ejecución del **PROYECTO** serán de propiedad de **GOLD FIELDS**.

Las estipulaciones del presente compromiso no serán aplicables a la información que sea o se convierta legítimamente en información de dominio público, o cuando deba ser proporcionada en virtud a un mandato judicial; en este último caso informará a **GOLD FIELDS** respecto a dicho mandato.

En caso de incumplimiento de cualquiera de las obligaciones previstas en el presente compromiso, **GOLD FIELDS** podrá iniciar las acciones correspondientes por daños y perjuicios contra **EL(LA) INVESTIGADOR(A)**.

CLÁUSULA SEXTA: Propiedad Intelectual y Uso de la Información por EL(LA) INVESTIGADOR(A)

EL(LA) INVESTIGADOR(A) reconoce la titularidad de **GOLD FIELDS** sobre los derechos patrimoniales sobre la información, conclusiones, datos y/o cualquier otro aspecto intelectual que se genere como consecuencia de la ejecución del presente convenio, dado que dicha información se ha generado en mérito a la información proporcionada por **GOLD FIELDS**.

Sin perjuicio de lo señalado, **EL(LA) INVESTIGADOR(A)** está autorizado a utilizar la información obtenida como consecuencia de la ejecución del presente contrato en actividades académicas, específicamente en la elaboración de su tesis, por lo que **LA EMPRESA** le reconoce de manera irrestricta el derecho de uso de esta información en tales actividades académicas.

CLÁUSULA SÉTIMA: Notificaciones.

Las notificaciones y otras comunicaciones que se requiera enviar bajo este convenio deberán constar por escrito y enviarse a las direcciones que se indican en la introducción del presente documento. Asimismo, toda modificación de los domicilios consignados deberá ser comunicada a la otra parte por escrito.

Las notificaciones surtirán sus efectos y se considerarán debidamente entregadas en el momento en que sean recibidas por la otra parte.

CLÁUSULA OCTAVA: Cesión de posición contractual

EL(LA) INVESTIGADOR(A) no podrá ceder los derechos y obligaciones que se deriven del presente contrato, ni su posición contractual en éste, a menos que cuente con la autorización expresa y por escrito de **GOLD FIELDS**.

Las Partes reconocen y aceptan que las únicas relaciones jurídicas existentes entre ellas son las derivadas del presente convenio

CLÁUSULA NOVENA: Normas aplicables

Las partes convienen que en todo aquello que no se encuentre expresamente estipulado en el presente contrato rigen los preceptos del Código Civil y siguientes de dicho cuerpo normativo.

CLÁUSULA DÉCIMA: Ley aplicable y solución de controversias

Este contrato se regirá y será interpretado de conformidad con las leyes de la República del Perú.

Cualquier litigio, controversia, desavenencia o reclamación que surja entre las partes relativos a la interpretación, ejecución, resolución, terminación, eficacia, nulidad, anulabilidad, o validez del presente contrato y que no pueda ser resuelto de mutuo acuerdo entre ellas, será sometido a los jueces de la ciudad de Lima, renunciando las partes a la jurisdicción de sus domicilios.

CLÁUSULA DÉCIMO PRIMERA: Cumplimiento del “U.S. FOREIGN CORRUPT PRACTICES ACT”.

EL(LA) INVESTIGADOR(A) declara, garantiza, acepta y acuerda cumplir con lo previsto en la U.S. Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) y toda ley, reglamento, regulación, estatuto y práctica anti-corrupción, anti-soborno y contra lavado de dinero del Perú (todas juntas, en adelante “Leyes Anti-Corrupción”) en donde desarrolle negocios en nombre o a beneficio de **GOLD FIELDS** o donde **EL(LA) INVESTIGADOR(A)** opere de otra manera en la ejecución de los contratos que mantenga con **GOLD FIELDS**. **EL(LA) INVESTIGADOR(A)** entiende y garantiza que tiene implementados políticas, procedimientos y/o controles razonables que garantizan el cumplimiento con lo antes mencionado y que cumple con las Leyes Anti-Corrupción.

EL(LA) INVESTIGADOR(A) declara, garantiza, acepta y acuerda que no ha entregado ni entregará, ofrecerá, prometerá o autorizará pago de dinero o valor alguno, ya sea de forma directa o indirecta, a ningún funcionario o trabajador del gobierno, partido político o candidato a puesto público, ni a ninguna persona o entidad particular con el propósito de (i) influenciar en la creación de una ley o norma, u (ii) obtener o retener algún tipo de negocio. **EL(LA) INVESTIGADOR(A)** entiende, garantiza, acepta y está de acuerdo en que, en todo lo relacionado al presente convenio, mantendrá sus libros y registros contables y financieros de forma correcta, incluyendo aquellos relacionados a sus activos y al de activos bajo su control (incluyendo la adquisición y disposición de estos), así como de sus gastos.

EL(LA) INVESTIGADOR(A) está de acuerdo en participar en entrenamientos, reuniones, llamadas y/o cualquier otra actividad que **GOLD FIELDS** solicite de manera razonable para poder ayudar a **EL(LA) INVESTIGADOR(A)** a entender la naturaleza, implicancias, garantías y acuerdos contenidos en la presente cláusula del presente convenio (incluyendo las provisiones relacionadas al cumplimiento de las Leyes Anti-Corrupción y al Código de Conducta). Asimismo, deberá trabajar de buena fe con **GOLD FIELDS** con el fin de identificar a las partes vinculadas a **EL(LA) INVESTIGADOR(A)** que deban participar de dichas actividades y logrará la disponibilidad de dichas partes vinculadas, bajo aviso y solicitud razonable. Durante la vigencia del presente convenio, **EL(LA) INVESTIGADOR(A)** también accede a notificar por escrito y de manera pronta a **GOLD FIELDS** en caso contrate, o de forma alguna emplee o retenga, a alguna nueva parte vinculada, de modo tal que ésta pueda participar en las actividades antes mencionadas, previamente o al momento de ser contratada, dentro del marco de ejecución del presente contrato.

EL(LA) INVESTIGADOR(A) declara, garantiza, acepta y acuerda en notificar por escrito a **GOLD FIELDS** de manera pronta en caso halle o tenga bases razonables para creer que hay (o pudiera haber) un incumplimiento real, presunto o potencial, de lo previsto en la presente cláusula, incluyéndose las Leyes Anti-Corrupción y/o el Código de Conducta de **GOLD FIELDS**; y que cooperará irrestrictamente con **GOLD FIELDS** y/o con cualquiera de sus afiliadas (incluyendo personas o entidades que actúen a nombre o en

beneficio de **GOLD FIELDS**) en la investigación, comprensión, remediación y localización de tal incumplimiento real o presunto. Asimismo acepta que dichas acciones serán efectuadas a sola discreción de **GOLD FIELDS**.

EL(LA) INVESTIGADOR(A) acepta que **GOLD FIELDS** y/o cualquiera de sus afiliados tenga el derecho de auditar a **GOLD FIELDS** o a sus partes vinculadas para garantizar que no haya ocurrido incumplimiento alguno de cualquier ley, reglamento, regulación, estatuto o práctica aplicable, incluyendo las Leyes Anti-Corrupción y el Código de Conducta o cualquiera de las declaraciones, garantías, entendimientos o acuerdos contenidos en la presente cláusula (lo que incluye las facilidades de acceso a los registros contables y financieros de **EL(LA) INVESTIGADOR(A)** o de cualquiera de sus partes vinculadas).

EL(LA) INVESTIGADOR(A) acepta que las obligaciones y acuerdos de **GOLD FIELDS** (o de cualquiera de sus afiliados) en este contrato está condicionado y sujeto al cumplimiento de **EL(LA) INVESTIGADOR(A)** y sus partes vinculadas de cada una de las provisiones de la presente cláusula. En caso **GOLD FIELDS** encontrara, bajo su sola opinión, algún incumplimiento real, presunto o potencial de lo allí declarado, garantizado, aceptado y acordado, **GOLD FIELDS** (o cualquiera de sus afiliados) podrá, bajo su sola discreción, retener pagos a **EL(LA) INVESTIGADOR(A)** y podrá resolver el presente contrato de manera inmediata, a pesar de cualquier otra provisión distinta del convenio, para lo cual **GOLD FIELDS** lo hará saber.

EL(LA) INVESTIGADOR(A) declara, garantiza, acepta y acuerda en mantener indemne y a salvo a **GOLD FIELDS** y a cualquiera de sus afiliados y/o entidades relacionadas contra cualquier reclamo, pérdida y/o daño generados o relacionados al incumplimiento real o presunto de lo previsto en la presente cláusula.

EL(LA) INVESTIGADOR(A) accede a proporcionar a **GOLD FIELDS**, por escrito, confirmación del cumplimiento de lo contenido y previsto en la presente cláusula en cualquier momento mientras sea solicitado por escrito por parte de **GOLD FIELDS** o cualquiera de sus afiliados.

EL(LA) INVESTIGADOR(A) declara, además, que en donde desarrolla negocios en nombre o a beneficio de **GOLD FIELDS** o donde **EL(LA) INVESTIGADOR(A)** opera en la ejecución de los contratos que mantiene con **GOLD FIELDS** cumple con todas las regulaciones y Leyes Anti-corrupción, anti-soborno y anti-lavado de dinero del Perú, Sud-África, Estados Unidos de Norte América, Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico ("OCDE") y de las Naciones Unidas, a las cuales **GOLD FIELDS** está suscrita (tales leyes, regulaciones y/o políticas serán denominadas en adelante "Leyes Internacionales Anti-Soborno"). **EL(LA) INVESTIGADOR(A)** garantiza que cumple las leyes, regulaciones y políticas relacionadas a sanciones económicas o de comercio o control de exportaciones de los territorios previamente mencionados (en adelante "Leyes de Sanción").

EL(LA) INVESTIGADOR(A) garantiza que tiene implementados políticas, procedimientos y/o controles razonables anti-corrupción (en adelante "Programas Anti-Corrupción") que le permitan cumplir, en donde desarrolle negocios en nombre o a beneficio de **GOLD FIELDS** o donde **EL(LA) INVESTIGADOR(A)** opere de otra manera en la ejecución de los contratos que mantenga con **GOLD FIELDS**, con todas las regulaciones y políticas contra la corrupción, sobornos y lavado de dinero, así como con las leyes relacionadas a sanciones económicas o de comercio o control de exportaciones a los cuales **GOLD FIELDS** está sujeto, incluyendo pero sin limitarse a lo previsto en el FCPA, las regulaciones de la Office of Foreign Assets Control de los Estados Unidos (OFAC), las regulaciones administrativas para las exportaciones de Estados Unidos, las disposiciones previstas en la Ley de la Comisión Anti-Corrupción N° 46, la Convención

Anti-Corrupción de las Naciones Unidas (UNODC) y, de ser aplicable, la Ley contra la Corrupción del Reino Unido.

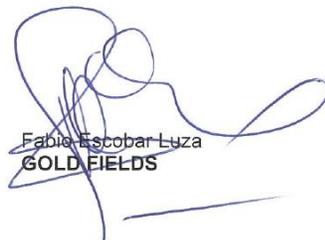
Los incumplimientos a la presente cláusula se consideran incumplimientos graves al presente contrato.

En ese sentido, si **EL(LA) INVESTIGADOR(A)** incumpliera cualquiera de las obligaciones previstas en la presente cláusula, **GOLD FIELDS** estará autorizada a resolver de pleno derecho y de inmediato el presente convenio, de conformidad con el artículo 1430° del Código Civil, bastando un aviso escrito cursado a **EL(LA) INVESTIGADOR(A)** que hará efectiva la resolución desde la fecha de su recepción, sin perjuicio del inicio de las acciones legales que crea conveniente en contra de **EL(LA) INVESTIGADOR(A)** por los daños y perjuicios que dicho incumplimiento pudieran originar a **GOLD FIELDS**. El ejercicio de este derecho no conlleva responsabilidad u obligación de **GOLD FIELDS** a favor de **EL(LA) INVESTIGADOR(A)**, que se funde en cualquier motivo, incluyendo la indemnización por daños, lucro cesante o daños emergentes y similares.

CLAUSULA DECIMA PRIMERA: RESOLUCIÓN

Queda plenamente establecido que **GOLD FIELDS** podrá resolver el presente Convenio unilateralmente y sin expresión de causa, con una anticipación de quince (15) días naturales, mediante Carta Notarial dirigida a **EL(LA) INVESTIGADOR(A)**.

En señal de conformidad, las partes suscriben el Contrato en dos (02) ejemplares de igual valor, en la ciudad de Cajamarca, a los 24 días del mes de setiembre del año 2019.



Fabia Escobar Luza
GOLD FIELDS



Gueyza Nataly Cueva Chavez
EL(LA) INVESTIGADOR(A)

Figura 7. Convenio de colaboración para investigación

Fuente: Recursos Humanos - Gestión del Talento - GoldFields La Cima S.A. 2019

ANEXO N° 07
“Lista de Cotejo”

Tabla 11

Lista de cotejo

La presente lista de cotejo tiene como finalidad contribuir y facilitar la verificación de documentación para la recolección y validación de información que nos ayudará a cumplir con los objetivos de la presente investigación.

Variable 1: programas de capacitación.

Variable 2: desempeño laboral.

ITEM	SI	NO
1. Capacitación habilidades técnicas		
- Costos ocultos en la empresa.	X	
- Habilidad Financiera.	X	
- Procesos Internos del negocio.	X	
- Innovaton de mejora de procesos.	X	
2. Capacitación habilidades blandas		
- Trabajo en equipo.	X	
- Liderazgo	X	
- Labor social emergente.	X	
- Programa integral de empoderamiento.	X	
3. Personal no capacitado	X	
4. Balance Scorecard de los colaboradores GoldFields	X	

Fuente: Nataly (Cajamarca 2020).

Comentarios: Se revisaron todos los documentos los cuales han sido considerados en el acápite del análisis de los resultados obtenidos en la presente investigación.

ANEXO N° 08

“Imágenes de la recolección de información”



Figura 8. Imágenes de la recolección de información

Fuente: Nataly Cueva. (Cajamarca 2019).