

CONVENIO DE GESTION AÑO 2003

BANCO DE LA NACION - FONAFE



CONVENIO DE GESTIÓN 2003

BANCO DE LA NACIÓN – FONDO NACIONAL DE FINANCIAMIENTO DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL DEL ESTADO

ÍNDICE

1. Declaración de Principios.
2. Marco Legal del Convenio.
3. Definiciones.
4. Misión del Banco de la Nación.
5. Objetivos Estratégicos del Banco de la Nación y su relación con el Plan Operativo del año 2003.
6. Objeto del Presente Convenio.
7. Indicadores de Gestión.
8. Bono de Productividad.
9. Penalidades.
10. Seguimiento y Control de los Convenios de Gestión.
11. Vigencia del Convenio.
12. Modificación del Convenio.
13. Proceso de rendición de cuentas.



1. DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS

El presente Convenio de Gestión, tiene el propósito de servir de herramienta de gestión que oriente el desempeño de las empresas del Estado hacia el logro de resultados coherentes con la misión-visión estratégica y su Plan Operativo para el año 2003, dentro de una política que contribuya de manera eficaz y eficiente a la Modernización del Estado.

Con este fin las partes firmantes del presente convenio han convenido un conjunto de indicadores de gestión, así como las metas y ponderaciones de cada uno. El resumen de este acuerdo se presenta en el siguiente cuadro:

Indicador de Gestión		Ponderación	Tipo de indicador (*)	Unidad de medida	Valor año 2002	Meta para el 2003
N°	Nombre					
1	Abono Masivo de Pensiones y Remuneraciones a través del SIAF	10%	E	Aplicativo	0	Aplicativo concluido para el abono en las cuentas de ahorro de los Empleados Públicos a tiempo real, de acuerdo a las instrucciones de la Unidad Ejecutora y MEF.
2	Documentos de los clientes en ventanillas capturados electrónicamente	25%	E	Aplicativo	0	Aplicativo concluido y Emisión de reportes de transacciones.
3	Actividades por proceso interno automatizados	25%	E	Plan Piloto	0	Plan piloto Gestión electrónico en trámite documentario
4	Rentabilidad del Patrimonio-ROE	15%	CI	%	0,29	2,52
5	Desarrollo del proyecto implantación sistema de costos	25%	E	Sistema	0	Concluir al 100% el sistema de costos administrativos en base a la estructura orgánica y física de las áreas de la Oficina Central y de las Agencias a nivel nacional existentes al cierre del 3er. Trimestre.

*

CI	Continuo de incremento
CR	Continuo de reducción
E	Específico

2. MARCO LEGAL DEL CONVENIO

Ley N° 27170, Ley del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado y normas modificatorias y reglamentarias.



Directiva de Gestión de las Entidades bajo el ámbito del FONAFE y modificatorias.

3. DEFINICIONES

3.1 **Empresa:** BANCO DE LA NACIÓN.

3.2 **GIP:** Gasto integrado de Personal. Permite administrar los gastos de personal en aplicación de los principios de racionalidad, eficiencia y flexibilidad. Está conformado por el conjunto de partidas presupuestales relacionadas con gastos de personal, sean éstos prestados en forma directa o indirecta, y comprende:

- i. contratos a plazo indeterminado;
- ii. contratos a plazo fijo o sujetos a modalidad;
- iii. locación de servicios;
- iv. servicios no personales;
- v. provisión de personal mediante cooperativas, empresas y servicios temporales;
- vi. condiciones de trabajo, beneficios, capacitación, bonificaciones e indemnizaciones;
- vii. gratificaciones ordinarias y extraordinarias;
- viii. celebraciones y,
- ix. cualquier otro concepto afín, similar o que se derive de los anteriores, incluyendo el pago de indemnizaciones por cese de relación laboral e incentivos por retiro voluntario.

3.3 **Indicador de Gestión:** Unidad de medida que permite evaluar la eficiencia en el desempeño de determinada función que exprese los procesos y productos esenciales de la institución, determinados en función a la visión-misión de la Empresa y a su Plan Operativo para el año 2003.

3.4 **Bono de Productividad:** Contraprestación monetaria a otorgarse en el caso que la Empresa cumpla con las condiciones estipuladas en el presente Convenio de Gestión.

3.5 **Tope de Ingreso Máximo Anual - TIMA:** es el importe máximo de ingresos anuales percibidos por cualquier trabajador. Comprende las remuneraciones, gratificaciones, bonificaciones, quinquenios, asignaciones, CTS y cualquier otro concepto remunerativo afín o similar de libre disponibilidad que perciba el trabajador, incluyendo aquellos beneficios que se paguen al trabajador aún cuando éstos no tengan carácter remunerativo. El TIMA no comprende el Bono de Productividad derivado del Convenio de Gestión ni la participación de utilidades.

3.6 **Monto de Financiamiento del Bono de Productividad:** Monto destinado para el pago del Bono de Productividad a los trabajadores de la Empresa.

3.7 **Monto Máximo del Bono de Productividad:** Monto máximo que por concepto de Bono de Productividad puede recibir un trabajador.



4. MISIÓN DEL BANCO DE LA NACIÓN

Somos el Banco del Estado, que Brinda servicios financieros eficientes al Sector Público y Clientes en general, preocupándonos en satisfacer las necesidades de interconexión financiera en distritos donde la banca privada no presta sus servicios, coadyuvando a profundizar el sistema financiero Peruano y participando activamente en el desarrollo Nacional.

5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA EMPRESA Y SU RELACIÓN CON EL PLAN OPERATIVO DEL AÑO 2003.

1. Satisfacer la demanda de nuestros clientes, brindándoles servicios de calidad.
2. Apoyar al Estado en el proceso de descentralización y desarrollo del País, abordando preferentemente las necesidades de interconexión de las comunidades sin acceso a servicios bancarios.
3. Fortalecer en la cultura organizacional de la institución la creatividad, el cambio de actitud y valores, generando una Organización con mayor valor.

6. OBJETO DEL PRESENTE CONVENIO

El presente Convenio de Gestión busca alinear de manera coherente el Plan Operativo del Banco de la Nación con la ejecución de su presupuesto, y la expresión de éste en productos y procesos concretos que den cuenta del nivel de productividad y eficiencia con que se manejan los recursos.

7. INDICADORES DE GESTIÓN

Por cada uno de los indicadores contenidos en este Convenio de Gestión, el Banco de la Nación se compromete a alcanzar las metas que se detallan a continuación:



Indicador N° 1	Abono Masivo de Pensiones y Remuneraciones a través del SIAF
Fundamento	a) Para la Unidad Ejecutora: Reducción de gastos de administración (uso de cheques, elaboración de planillas, trámites para el abono masivo en cuentas de ahorros)
Ambito del desempeño	Costos y Calidad
Tipo de indicador	Específico
Ponderación	10%
Forma de cálculo	Aplicativo disponible
Fuente auditable	Reporte general de abonos electrónicos en cuentas de ahorros
Datos históricos	2000: 0 2001: 0 2002: 0
Meta para el año 2003	Aplicativo concluido para el abono en las cuentas de ahorro de los Empleados Públicos a tiempo real, de acuerdo a las instrucciones de la Unidad Ejecutora y MEF
Frecuencia de reporte al FONAFE	Trimestral
Frecuencia de evaluación	Trimestral



Indicador N° 2	Documentos de los clientes en ventanillas capturados electrónicamente
Fundamento	Un rápido y adecuado registro de transacciones únicas en efectivo. El banco contará con una gran base de datos de los clientes que superen o igualen los \$ 10 000. Permitirá efectuar un óptimo seguimiento de los clientes existiendo transparencia en las operaciones del Banco.
Ámbito del desempeño	Calidad y Cobertura
Tipo de indicador	Específico
Ponderación	25%
Forma de cálculo	Aplicativo disponible
Fuente auditable	Reporte de registro de transacciones en efectivo
Datos históricos	2000: 0 2001: 0 2002: 0
Meta para el año 2003	Aplicativo concluido y emisión de reportes de transacciones
Frecuencia de reporte al FONAFE	Trimestral
Frecuencia de evaluación	Anual



Indicador N° 3	Actividades por proceso interno automatizados
Fundamento	Automatizar las actividades de cada uno de los procesos internos, indicando el estado de las etapas de los mismos de manera de contar con una herramienta de gestión de procesos a fin de mejorar la productividad y reducir costos de operación.
Ambito del desempeño	Calidad y Costo
Tipo de indicador	Específico
Ponderación	25%
Forma de cálculo	Determinación de que se cumplió con la automatización del flujo del proceso especificado en la meta
Fuente auditable	Reportes de implementación del sistema de flujo de trabajo
Datos históricos	2000: 0 2001:0 2002:0
Meta para el año 2003	Plan Piloto Gestión Electrónica en trámite documentario
Frecuencia de reporte al FONAFE	Trimestral
Frecuencia de evaluación	Anual



Indicador N° 4	Rentabilidad de Patrimonio – ROE
Fundamento	Monitorear el comportamiento de la tasa de rentabilidad sobre los recursos propios, con el fin de incrementarlos.
Ámbito del desempeño	Costo
Tipo de indicador	Específico
Ponderación	15%
Forma de cálculo	Resultado del ejercicio(*) / Patrimonio – Resultado Neto
Fuente auditable	Balance y Estados Financieros Auditados
Datos históricos	2000: 18,5% 2001: 15,3% 2002: 0,29%
Meta para el año 2003	2,52%
Frecuencia de reporte al FONAFE	Trimestral
Frecuencia de evaluación	Anual

(*) No incluye la diferencia por nivelación de cambio



Indicador N° 5	Desarrollo el Proyecto implantación sistema de costos
Fundamento	Se requiere conocer los costos que permanentemente van irrogando las diferentes áreas del Banco, como uno de los indicadores que se aplicarán para la toma de decisiones.
Ambito del desempeño	Costo
Tipo de indicador	Específico
Ponderación	25%
Forma de cálculo	Proyecto concluido
Fuente auditable	Detalle de los costos por áreas del Banco, cuya sumatoria se concilia con los saldos de las cuentas de gastos reflejados en el Estado de Ganancias y Pérdidas.
Datos históricos	2000: 0 2001: 0 2002: 0
Meta para el año 2003	Concluir al 100% el Sistema de costos administrativos en base a la estructura orgánica y física de las áreas de la Oficina Central y de las Agencias a nivel nacional existentes al cierre del 3er. Trimestre.
Frecuencia de reporte al FONAFE	Anual
Frecuencia de evaluación	Anual



8. BONO DE PRODUCTIVIDAD

De cumplirse con los requisitos establecidos en el numeral 8.2 del presente Convenio de Gestión, el FONAFE dará la conformidad para la aplicación del Bono de Productividad. La aplicación del Bono de Productividad deberá sujetarse a lo establecido en el numeral 8.3 del presente Convenio de Gestión.

Los valores máximos para el Monto de Financiamiento del Bono de Productividad y el Bono Teórico Máximo serán determinados por FONAFE aplicando los criterios que se detallan en el Anexo N° 1 del Convenio.

8.1 Financiamiento del Bono de Productividad

El Bono de Productividad será financiado exclusivamente con los recursos GIP del presupuesto aprobado para el ejercicio 2003.

8.2 Requisitos para otorgar la conformidad para la aplicación del Bono de Productividad

La conformidad para la aplicación del Bono de Productividad sólo procederá cuando se cumplan todas y cada una de las condiciones siguientes:

a. Del Superávit / Déficit Económico:

Que el BANCO DE LA NACIÓN haya cumplido con el nivel de superávit, equilibrio o déficit económico aprobado y comunicado para el ejercicio 2003, vigente al 31 de diciembre del año 2003.

b. Del porcentaje de cumplimiento de metas:

Que el BANCO DE LA NACIÓN haya logrado como mínimo el 90% ponderado de cumplimiento de las metas establecidas en el presente Convenio de Gestión, calculado de conformidad con lo estipulado en las Normas para el Seguimiento y Control de los Convenios de Gestión para el año 2003, que como Anexo N° 2 conforma el presente convenio.

c. Del reporte final del cumplimiento de los indicadores de gestión:

Que la Entidad haya entregado el reporte final del cumplimiento de los indicadores de gestión, a más tardar a los 15 días calendario de presentados a FONAFE los Estados Financieros Auditados del año 2003.

d. De las observaciones a la información remitida:

Que el BANCO DE LA NACIÓN haya levantado todas las observaciones con respecto a la información remitida que haya formulado el FONAFE, tal como se estipula en las Normas para el Seguimiento y Control de los Convenios de Gestión para el año 2003.

e. Contar con GIP disponible:

El total del GIP ejecutado, incluyendo el Monto de Financiamiento del Bono de Productividad, no debe exceder el GIP autorizado a la Empresa para el ejercicio 2003, vigente al 31 de diciembre del año 2003.



8.3 Aplicación del Bono de Productividad

El BANCO DE LA NACIÓN podrá otorgar el Bono de Productividad únicamente después de haber recibido del FONAFE, la comunicación de conformidad con la aplicación del referido bono.

Para la determinación del **Monto de Financiamiento del Bono de Productividad** y del **Monto Máximo del Bono de Productividad para cualquier funcionario**, la Empresa deberá aplicar las siguientes fórmulas:

Monto de Financiamiento del Bono de Productividad	=	Máximo valor para el Monto de Financiamiento del Bono de Productividad para la categoría de la empresa (*)	-	Monto de las utilidades a ser distribuidas a los trabajadores correspondiente al periodo 2003
Monto Máximo del Bono de Productividad para cualquier funcionario (***)	=	Bono Teórico Máximo para la categoría de la empresa (**)	-	Exceso sobre TIMA justificado. - Monto de utilidades percibidas
Monto Máximo del Bono de Productividad para el Gerente General o equivalente	=	Monto Máximo del Bono de Productividad para cualquier funcionario	-	Penalidades

(*) Columna (c) del Anexo N° 1

(**) Columna (d) del Anexo N° 1

(***) Sólo tendrán derecho a recibir el Bono de Productividad aquellos funcionarios cuyos ingresos anuales del año 2003 no sobrepasen el TIMA autorizado o hayan justificado ante el FONAFE los excesos sobre el TIMA.

9. PENALIDADES

En caso de incumplimiento en la remisión de información, las penalidades a aplicar serán:

Incumplimiento	Penalidad
No remitir los reportes de resultados de los indicadores, correspondientes al I, II, III o IV trimestre del año 2003 en el plazo establecido.	Por un retraso de hasta 15 días, 5% menos del monto máximo autorizado para el funcionario de mayor jerarquía de la Empresa; y 5% adicional de penalidad por cada periodo de hasta 15 días de retraso adicional.

Los incumplimientos computables para la determinación de las penalidades serán aquellos que surjan a partir de la fecha de suscripción del presente Convenio de Gestión.

10. SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS CONVENIOS DE GESTIÓN

El seguimiento y control del Convenio de Gestión se hace de conformidad con las "Normas para el Seguimiento y Control de los Convenios de Gestión para el año 2003", que como Anexo N° 2 conforman el presente convenio.

11. VIGENCIA DEL CONVENIO

El presente convenio entrará en vigencia en la fecha de su suscripción.

12. MODIFICACIÓN DEL CONVENIO

Las modificaciones al presente Convenio de Gestión deberán realizarse a través de Addenda, de común acuerdo entre el FONAFE y el BANCO DE LA NACIÓN.

13. PROCESO DE RENDICIÓN DE CUENTAS

Lo contenido en el presente Convenio de Gestión, sus resultados, así como toda información complementaria relativa al cumplimiento de los mismos, podrá ser publicada por el FONAFE, para apoyar la estrategia de mejorar los esquemas de rendición de cuentas del Estado.

Excepcionalmente, podrá haber información que debido a su naturaleza deba ser tomada como confidencial y no difundida según se establece en el párrafo precedente, para lo cual el Banco de la Nación deberá sustentar la razón de la naturaleza confidencial de la información.

Suscrito en Lima, el 30 ABR. 2003



Cecilia Carrasco Rivera
Directora Ejecutiva
FONAFE

Kurt Burneo Farfán
Presidente del Directorio
BANCO DE LA NACIÓN

Pedro Menéndez Richter
Gerente General
BANCO DE LA NACIÓN



ANEXO N°1 DEL CONVENIO: CARACTERISTICAS DEL BONO DE PRODUCTIVIDAD

Categoría	Condiciones para aplicar a la categoría	Máximo valor para el Monto de Financiamiento del Bono de Productividad	Bono Teórico Máximo
(a)	(b)	(c)	(d)
I	<ul style="list-style-type: none"> - Haber suscrito Convenio de Gestión en los años 2001 y 2002. - Haber logrado como mínimo 90% de cumplimiento de las metas de los indicadores de gestión del año 2002. - Haber cumplido con el nivel de superávit (déficit) económico aprobado y comunicado para el ejercicio 2002. - Haber logrado como mínimo 90% de cumplimiento de las metas de los indicadores de gestión del año 2001; o haber cumplido con el nivel de superávit (déficit) económico aprobado y comunicado para el ejercicio 2001. 	6% del rubro sueldos y salarios del presupuesto ratificado (*)	1/4 del TIMA (**)
II	<ul style="list-style-type: none"> - Haber suscrito Convenio de Gestión en los años 2001 y 2002. - Haber logrado como mínimo 90% de cumplimiento de las metas de los indicadores de gestión del año 2002; o haber cumplido con el nivel de superávit (déficit) económico aprobado y comunicado para el ejercicio 2002. 	5% del rubro sueldos y salarios del presupuesto ratificado (*)	1/8 del TIMA (**)
III	Para todos los otros casos.	4% del rubro sueldos y salarios del presupuesto ratificado (*)	1/12 del TIMA (**)

(*) El monto del rubro sueldos y salarios del presupuesto ratificado aplicable a la determinación del Máximo valor para el Monto de Financiamiento del Bono de Productividad es S/. 181 830 372

(**) El monto del TIMA aplicable a la determinación del Bono Teórico Máximo es S/. 300 000.



ANEXO N° 2 DEL CONVENIO:

NORMAS PARA EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS CONVENIOS DE GESTIÓN 2003

ÍNDICE

1. **Marco Legal**
2. **Proceso de Seguimiento y Control de los Convenios de Gestión**
 - 2.1 De la remisión de información.
 - 2.2 De las observaciones a la información remitida por la Empresa.
 - 2.3 De la determinación del porcentaje de cumplimiento de metas.
 - 2.4 Penalidades por incumplimiento en la entrega de información.
 - 2.5 Condiciones para otorgar el Bono de Productividad.
 - 2.6 Tratamiento presupuestal del Bono de Productividad.



NORMAS PARA EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS CONVENIOS DE GESTIÓN 2003

Una de las etapas clave en el proceso integral de la estrategia de convenios de gestión, cuya esencia se fundamenta en el alineamiento de los intereses de las Empresas con los del Estado, y el pasar de un esquema donde se miden insumos -presupuesto- a uno que mide resultados, es la etapa de seguimiento y control, pues sólo con un efectivo proceso de seguimiento y control se puede garantizar que realmente se logren los objetivos fundamentales de la estrategia de convenios de gestión.

El presente documento establece las normas de control para los convenios de gestión correspondientes al año 2003, que permitan un efectivo cumplimiento de los convenios, y por lo tanto, el logro de resultados concretos definidos a través de las metas de cada indicador de gestión.

1. Marco Legal

?? **Ley N° 27170**, Ley del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado y normas modificatorias y reglamentarias.

?? Directiva de Gestión de las Empresas bajo el ámbito del FONAFE y modificatorias.

2. Proceso de Seguimiento y Control de los Convenios de Gestión.

El proceso de Seguimiento y Control de Convenios de Gestión se basa en el análisis y evaluación del resultado de los indicadores establecidos en los Convenios de Gestión.

El proceso se inicia con la recepción de la información proporcionada por la Empresa, la cual es evaluada por las instancias administrativas del FONAFE, dando como resultado final la determinación de la aplicabilidad del Bono de Productividad.

2.1 De la remisión de información.

En los convenios de gestión se establecen dos conceptos: frecuencia de evaluación y frecuencia de reporte de los indicadores de gestión.

La **frecuencia de evaluación** es la frecuencia con la que se analizará el resultado del indicador, presentado a través del **reporte final** y se comparará con la meta para determinar el porcentaje de cumplimiento del indicador. La frecuencia de evaluación es anual.



La **frecuencia de reporte** es la frecuencia con que la Empresa reportará al FONAFE, a través de los **reportes de seguimiento**, los resultados obtenidos para el indicador según la forma de cálculo establecida. Podrá ser trimestral, semestral o anual.

?? **Generación de reportes de seguimiento.**

La empresa remitirá un **reporte de seguimiento** según los periodos definidos en la frecuencia de reporte de los indicadores, como máximo dos (2) días útiles posteriores a la fecha de cierre de la información en el Sistema de FONAFE, en el periodo a reportar.

Los **reportes de seguimiento** constarán de:

1. Un **cuadro resumen**, generado a través del Sistema de Información, que incluya el nivel de cumplimiento de todos los indicadores que apliquen al periodo y,
2. Un **informe detallado** que explique las desviaciones respecto a la meta, los acontecimientos relacionados al cumplimiento del Convenio de Gestión, e incluya para los indicadores continuos¹, una hoja de trabajo que explique la aplicación de la forma de cálculo en la obtención de los resultados reportados.

En caso de no haber indicadores que apliquen al periodo, la empresa sólo estará obligada a remitir el **reporte de seguimiento** del referido periodo si ha sido requerido expresamente por FONAFE.

Los reportes de seguimiento deberán dirigirse a la Dirección Ejecutiva del FONAFE y ser suscritos por el Gerente General o equivalente.

?? **Generación del reporte final.**

La empresa remitirá un **reporte final** del cumplimiento de los indicadores de gestión a más tardar a los 15 días calendario de presentados a FONAFE los Estados Financieros Auditados del año 2003.

El **reporte final** constará de:

1. Un **cuadro resumen**, generado a través del Sistema de Información, que incluya el nivel de cumplimiento de todos los indicadores del Convenio de Gestión.
2. Un **informe detallado** que explique las desviaciones respecto a la meta, los acontecimientos relacionados al cumplimiento del Convenio de Gestión, e incluya para los indicadores continuos², una hoja de trabajo que explique la aplicación de la forma de cálculo en la obtención de los resultados reportados.
3. Un **informe** elaborado por los Auditores Externos de la empresa, que analice el cumplimiento del Convenio de Gestión

¹ Explicado en el numeral 2.3.1.

² Explicado en numeral 2.3.1.



El **reporte final** deberá dirigirse a la Dirección Ejecutiva del FONAFE y ser suscrito por el Gerente General o equivalente.

?? **Reportes de seguimiento y final incompletos.**

Son considerados bajo esta condición los siguientes reportes:

- ?? Los reportes que no cuenten con alguna de las partes conformantes del reporte de seguimiento o final;
- ?? Los reportes que no cuenten con la firma del Gerente General (o equivalente); o
- ?? Los reportes que no presentan los resultados de todos los indicadores que aplican al periodo de reporte.

Los reportes incompletos se considerarán no recibidos en tanto no se remita la información completa y se aplicarán las penalidades aplicables a **reportes de seguimiento y reporte final** no enviados a tiempo.

?? **Reportes de seguimiento no enviados a tiempo.**

Se aplicarán las penalidades descritas en el convenio.

?? **Reporte final no enviado a tiempo.**

Es condición para otorgar el Bono de Productividad el haber remitido el **reporte final** en el plazo establecido en el punto “**Generación del Reporte Final**” del numeral 2.1 del presente documento. En caso de no remitirse hasta esa fecha se considerará que no se cumplió con esta condición y no se dará la conformidad para la aplicación del Bono de Productividad.

2.2 De las observaciones a la información remitida por la Empresa.

En caso que el FONAFE presente observaciones a la información remitida, se cursará una comunicación a la Empresa.

En caso que la Empresa no cumpla con remitir una comunicación atendiendo las observaciones formuladas por FONAFE en el plazo que al efecto se estipule, o cuando la Empresa no resuelva la observación a satisfacción del FONAFE, la observación se considerará como una "observación no levantada" con lo cual no se cumple una de las condiciones para la conformidad con la aplicación del Bono de Productividad.

2.3 De la determinación del porcentaje de cumplimiento de metas.

El proceso de cálculo del porcentaje de cumplimiento de metas, tiene dos etapas:

1. Determinación del porcentaje de cumplimiento de la meta conseguido para cada uno de los indicadores y,
2. Ponderación del porcentaje de cumplimiento de la meta con el factor de ponderación establecido para cada indicador en el convenio de gestión.

2.4 Determinación del porcentaje de cumplimiento de la meta conseguido para cada uno de los indicadores.

Existen tres tipos de indicadores:

- ?? **Indicadores específicos**, son aquellos que suponen el desarrollo de una actividad definida. En estos casos, el no obtener la meta establecida significa no haber logrado el objetivo.
- ?? **Indicadores continuos**, son aquellos que expresan una relación, tasa o ratio tope (o piso) a ser obtenida y para los cuales, obtener valores menores (o mayores) a los definidos significa el logro parcial del objetivo.
- ?? **Indicadores mandatorios**, estos indicadores no tienen ponderación y son de cumplimiento obligatorio, es decir, de no cumplir con la meta establecida para ellos, automáticamente determinan el incumplimiento del convenio y no se autoriza la entrega del bono de productividad pactado en el mismo.

La forma de determinar el porcentaje de cumplimiento de la meta en cada tipo de indicador es la siguiente:

Indicadores específicos, en estos indicadores el porcentaje de cumplimiento de meta será únicamente cero por ciento (0%) o cien por ciento (100%), sin valores intermedios. Si se realizó la actividad definida y en la fecha establecida, el porcentaje de cumplimiento de la meta es 100%. De no conseguir el objetivo completamente en la fecha establecida, el porcentaje de cumplimiento de la meta es 0%.

Ejemplo: Sistema contable en operación en Setiembre del año 2003.

Si se tiene el sistema en operación en Setiembre del año 2003 se establece que el porcentaje de cumplimiento de la meta es 100%. Si el sistema no está completamente listo, es decir que no está en operación en Setiembre del año 2003, el porcentaje de cumplimiento de meta es 0%.

Sin embargo, se debe tener en cuenta que hay indicadores específicos que se dividen en subactividades que en si mismas ya suponen un logro y avance. En estos casos cada subactividad tiene una ponderación dentro del indicador, y para cada subactividad aplica el criterio referido en el párrafo anterior.

Ejemplo: supongamos un indicador que está compuesto de tres subactividades que explícitamente tienen asignada la siguiente ponderación: subactividad 1: 30%, subactividad 2: 35%, subactividad 3: 35%. Si al momento de la evaluación final sólo se realizaron completas las subactividades 1 y 2, el nivel de cumplimiento del indicador será de 65%.

Indicadores continuos, en estos indicadores se podrá obtener un porcentaje de cumplimiento de meta diferente a cero y cien, y éste

estará en función de la proporción lograda de la tasa o ratio definida como meta.

En caso que el resultado obtenido sea mejor (mayor o menor dependiendo del indicador) que la meta establecida, el porcentaje de la meta alcanzado para el indicador será 100%.

En estos casos se deberá tener en cuenta que el porcentaje de cumplimiento de meta se calcula sobre el 100% de la meta establecida para el indicador.

Cuando la meta a alcanzar se sitúe cerca a "0", se trata de un indicador "**cercano a cero**" y para la determinación del porcentaje de cumplimiento de meta se establecerá un **valor de referencia**. De no establecerse explícitamente el **valor de referencia** se tomará como **valor de referencia** el resultado obtenido para el indicador en el año 2002.

Para determinar el nivel de cumplimiento del indicador se establecerá:

- Si el valor alcanzado es mayor o igual a la meta, el nivel de cumplimiento es 100%.
- Si el valor alcanzado es menor que la meta, el nivel de cumplimiento se calculará de la siguiente manera:
- Cuando el valor de referencia sea menor que la meta:

$$\frac{\text{valor abs}(VA - VR)}{\text{valor abs}(VM - VR)} * 100$$

- Cuando el valor de referencia sea mayor que la meta:

$$\frac{\text{valor abs}(VM - VR)}{\text{valor abs}(VA - VR)}$$

Donde VA : Valor alcanzado.
VM : Valor de la meta.
VR : Valor de referencia.

Ejemplo 1 (indicador continuo de incremento):

Si la meta para el año 2003 es 300 reclamos atendidos por persona día y, el resultado obtenido para el año 2003 es 280 reclamos atendidos por persona día.

El porcentaje de la meta alcanzado es: $(280 / 300) * 100 = 93,3\%$

Ejemplo 2 (indicador continuo de disminución):

Si la meta para el año 2003 es 2000 m³ de pérdida de agua al mes, y el resultado obtenido para el año 2003 es 2200 m³ de pérdida de agua al mes.

El porcentaje de la meta alcanzado es: $(2000/2200) * 100 = 90,9\%$

**Ejemplo 3 (tope de 100% cumplido):**

Si la meta para el año 2003 es 300 reclamos atendidos por persona día, y el resultado obtenido para el año 2003 es 350 reclamos atendidos por persona día.

El porcentaje de la meta alcanzado es: 100%

Ejemplo 4 (meta cerca a 0):

Si la meta para el año 2003 es 0,10% de rentabilidad, el resultado obtenido para el año 2003 es -0,05% de rentabilidad, y el **valor de referencia** establecido es -0,50% de rentabilidad.

La forma de calcular el porcentaje de la meta alcanzado es:

$$/((-0,05) - (-0,50)) / /((0,10) - (-0,50)) = 0,45/0,60 = 0,75$$

El porcentaje de la meta alcanzado es: 75%

2.3.2 Ponderación del porcentaje de cumplimiento de la meta con el factor de ponderación establecido para cada indicador en el convenio de gestión.

Por ejemplo si tenemos:

Indicadores	Ponderación	Porcentaje de cumplimiento del indicador
Indicador 1	20%	93,3%
Indicador 2	30%	95%
Indicador 3	45%	100%
Indicador 4	5%	98%

El porcentaje de cumplimiento de metas es:

Ponderación 1 * % de cumplimiento 1 +
Ponderación 2 * % de cumplimiento 2 +
Ponderación 3 * % de cumplimiento 3 +
Ponderación 4 * % de cumplimiento 4 =

$$((0,20 * 0,933) + (0,30 * 0,95) + (0,45 * 1) + (0,05 * 0,98)) = 0,9706 = 97,06\%$$

En este ejemplo, el “porcentaje de cumplimiento de metas” es 97,06%.

2.4 Penalidad por incumplimiento en la entrega de información.

Las penalidades son las que se especifican en el Convenio de Gestión.

2.5 Condiciones para otorgar el Bono de Productividad

Las condiciones son las que se especifican en el Convenio de Gestión.



En base al análisis del cumplimiento de las referidas condiciones, el FONAFE comunicará a la Empresa la conformidad o no conformidad para la aplicación del Bono de Productividad.

Sólo una vez que la Empresa ha recibido la comunicación de conformidad del FONAFE puede aplicar el Bono de Productividad.

La aplicación del Bono de Productividad deberá realizarse siguiendo el procedimiento de aplicación del Bono de Productividad detallado en el Convenio de Gestión.

A más tardar a los diez (10) días calendario de haber aplicado el Bono de Productividad, la Empresa deberá comunicarlo a la Dirección Ejecutiva del FONAFE.

2.6 Tratamiento presupuestal del Bono de Productividad

El Bono de Productividad será financiado con los recursos del Gasto Integrado de Personal - GIP del ejercicio 2003, y con cargo a dicho presupuesto.

Habida cuenta que la fecha de entrega del **reporte final** es a más tardar a los 15 días calendario de presentados a FONAFE los Estados Financieros Auditados del año 2003. El Bono de Productividad, se otorgará durante el año 2004, para lo cual Empresa deberá provisionar el monto correspondiente al Bono de Productividad devengado, en los estados financieros del año 2003.