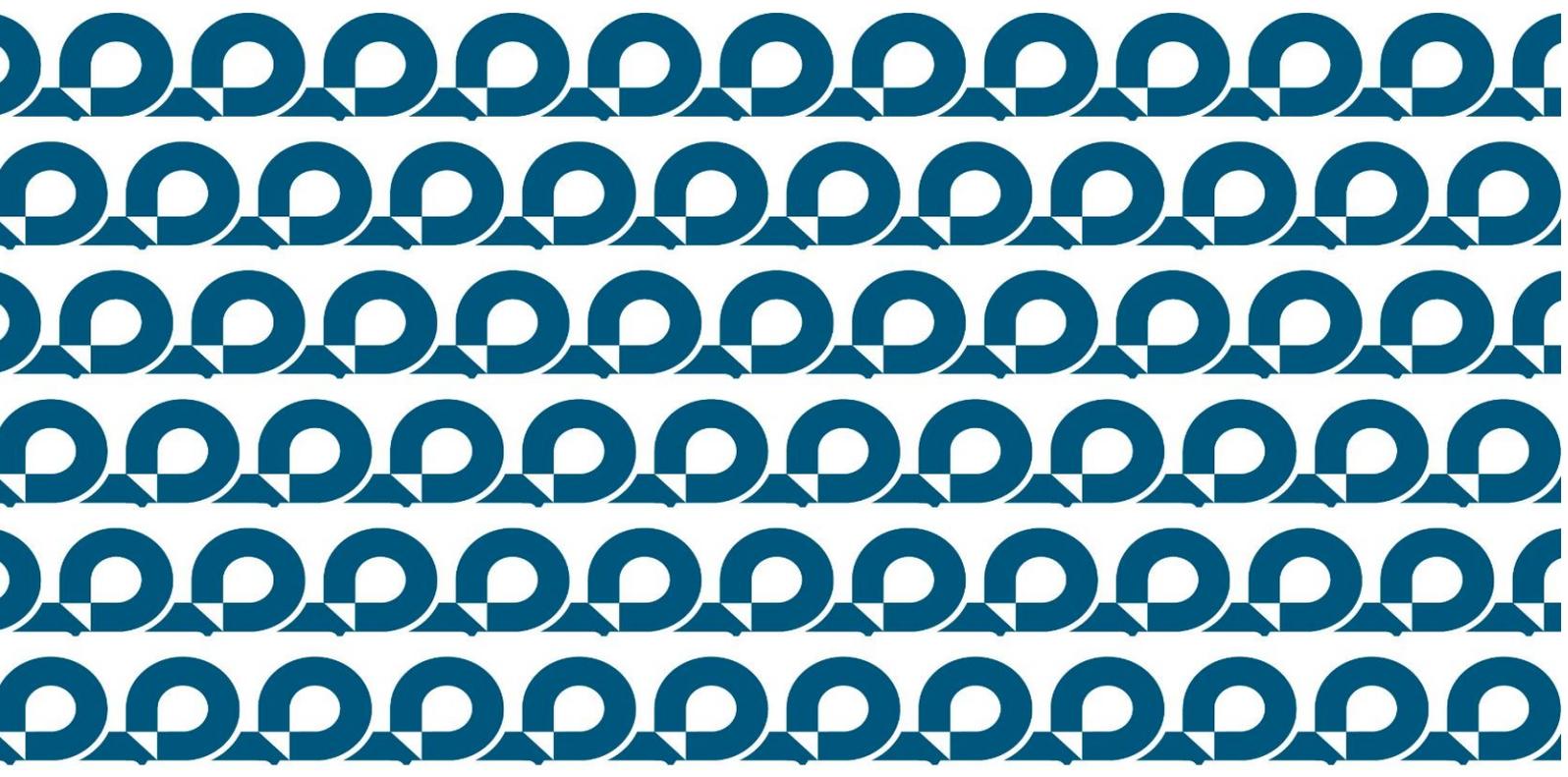




PROCEDIMIENTO GENERAL DE GESTIÓN DEL TALENTO DEL GRUPO NUEVA PESCANOVA

Aprobada por el Comité Ejecutivo (COMEX) del Grupo Nueva Pescanova en su Reunión de 20 de diciembre de 2018



ÍNDICE

1.	Introducción	4
2.	Alcance y ámbito de aplicación	4
3.	Exclusiones	5
4.	Responsabilidades	5
5.	Subprocesos	5
5.1	Subproceso de Formación y Aprendizaje	5
5.1.1	<i>Detección de Necesidades Formativas</i>	5
5.1.1.1	<i>Necesidades Formativas “ad hoc”</i>	5
5.1.1.2	<i>Necesidades Formativas Valoración del Desempeño</i>	5
5.1.2	<i>Plan de Formación</i>	6
5.1.3	<i>Peticiones Extraordinarias fuera del Plan de Formación</i>	6
5.1.4	<i>Cumplimentación de Indicadores de Gestión</i>	6
5.1.5	<i>Reglas generales</i>	6
5.1.6	<i>Búsqueda de Proveedores Externos</i>	7
5.2	Subproceso de Promoción Interna	8
5.2.1	<i>Objetivo y Alcance</i>	8
5.2.2	<i>Proceso de Promoción Interna</i>	8
5.2.2.1	<i>Identificación de la Vacante a sustituir</i>	8
5.2.2.2	<i>Publicación de la vacante a sustituir</i>	8
5.2.2.3	<i>Información a los actuales Responsables de los candidatos</i>	8
5.2.2.4	<i>Entrevista de los Candidatos</i>	8
5.2.2.5	<i>Informe Final</i>	9
5.2.2.6	<i>Comunicación</i>	9
5.2.3	<i>Otras Consideraciones</i>	9
5.2.4	<i>Nombramientos directos de profesionales del Grupo</i>	9
5.3	Subproceso corporativo de Valoración del Desempeño	10
5.3.1	<i>Objetivo y Alcance</i>	10
5.3.1.1	<i>Fijación de Objetivos</i>	10
5.3.1.2	<i>Revisión Valoración del Desempeño Semestral</i>	11
5.3.1.3	<i>Valoración del Desempeño Anual</i>	11
5.3.1.4	<i>Recogida de Información y Soporte de Cumplimentación</i>	11
5.4	Subproceso corporativo de Sucesión	11
5.4.1	<i>Objetivo y Alcance</i>	11
5.4.2	<i>Proceso de Sucesión Corporativo</i>	11
6.	Interpretación	12
7.	Revisión y modificaciones	12

8.	<i>Aprobación, entrada en vigor y vigencia</i>	13
9.	<i>Control de modificaciones</i>	13
	<i>ANEXO I. Detección de Necesidades Formativas</i>	14
	<i>ANEXO II. Plan de Formación Anual</i>	15
	<i>ANEXO III. Peticiones Individuales</i>	16
	<i>ANEXO IV. Cumplimentación KPIs</i>	17
	<i>ANEXO V. Ficha Puesto Trabajo</i>	18
	<i>ANEXO VI. Informe Promoción Interna Candidatos</i>	19

1. Introducción

El presente documento desarrolla la *Política Corporativa de Gestión del Talento en el Grupo Nueva Pescanova*, de acuerdo con lo previsto en su artículo 5.

Así, en este Procedimiento General de Gestión del Talento en el Grupo Nueva Pescanova ("Procedimiento General" en lo sucesivo) se establecen el conjunto de procedimientos que afectan a los procesos de Gestión del Talento, concretamente en lo que atañe a la **formación**, las **promociones internas**, la **valoración del desempeño** y la **sucesión**. Para un correcto desarrollo de los citados procesos podrá ser necesario la consulta de una serie de normas de actuación, las cuales se recogen a lo largo de este Procedimiento General.

Este Procedimiento General se compone de cuatro subprocesos, para los cuales se definen los responsables de su ejecución, los riesgos identificados y las actividades de control que mitigan dichos riesgos y que deben de realizarse de forma sistemática en el desarrollo de las actividades de formación y aprendizaje que se proyecten, el ámbito de la promoción interna, la valoración del desempeño, la sucesión y las posteriores ejecuciones de ellos. Los citados subprocesos son los siguientes:

- **El subproceso corporativo de Formación y Aprendizaje.** Tiene como objetivo describir las actuaciones sobre las que se deben regir las maneras de hacer, así como facilitar la documentación necesaria y homogénea, con la finalidad de garantizar que las empresas del Grupo Nueva Pescanova cuenten con personas formadas en base a los requerimientos del Plan Estratégico y sirvan como referente en las formas de hacer en el ámbito global del Grupo.
- **El subproceso corporativo de Promoción Interna.** Su objetivo principal es dotar de mayor transparencia a los procesos de nombramientos dentro del Grupo Nueva Pescanova y establecer unos criterios y circuitos de validación que aseguren su transparencia, la igualdad de oportunidades, la ausencia de cualquier tipo de discriminación y, en definitiva, su objetividad e imparcialidad tomando como base los méritos profesionales, el grado de cumplimiento de los objetivos de desempeño y las competencias de los profesionales del Grupo Nueva Pescanova.
- **El subproceso corporativo de Valoración del Desempeño.** El objetivo de este subproceso es el de establecer la valoración anual de los profesionales del Grupo en base a dos criterios fundamentales. Por un lado, el grado de cumplimiento de los objetivos marcados a principio de cada ejercicio y, por otro, las competencias exigidas de cada uno de los puestos.
- **El subproceso corporativo de Sucesión.** El objetivo fundamental de este subproceso es establecer una cadena de sucesión dentro de la organización que permita tener identificados para cada uno de los puestos de responsabilidad de la organización, los potenciales sucesores de los responsables que actualmente ostentan dichos puestos.

2. Alcance y ámbito de aplicación

Este Procedimiento General **alcanza** a todos los profesionales del Grupo Nueva Pescanova y **aplicará** a todas las sociedades que forman parte del Grupo, **con independencia de su ubicación geográfica**.

Este Procedimiento General podrá ser **adaptado** a las especificaciones de cada filial en atención a su propia estructura organizativa o por las particularidades propias de sus sistemas informáticos y/o de gestión. En todo caso, la operativa general de esas adaptaciones deberá ceñirse a lo reflejado en este Procedimiento General. Se procederá a explicitar en los apartados correspondientes cuál es el margen de actuación que tiene cada una de las filiales en base al establecimiento de los mecanismos de control. En todo caso, estas adaptaciones **deberán ser consensuadas y validadas por la Dirección Corporativa de Desarrollo y Gestión del Talento**.

3. Exclusiones

Quedan **excluidos del alcance y ámbito de aplicación del presente Procedimiento General** las acciones formativas y/o de aprendizaje, así como los nombramientos y/o promociones internas, valoración del desempeño y sucesión de aquellos profesionales del Grupo Nueva Pescanova que, por así disponerlo **alguna de las normas de los órganos de gobierno de su entidad cabecera, Nueva Pescanova, S.L., sean competencia del Consejo de Administración y/o de la propuesta o informe de alguna de sus Comisiones.**

4. Responsabilidades

La Dirección Corporativa de Desarrollo y Gestión del Talento, en dependencia del Director Corporativo de Personas, define y propone el marco y los procesos a llevar a cabo en relación con los subprocesos de Formación y Aprendizaje y Promoción Interna, Valoración del Desempeño y Sucesión.

El Comité Ejecutivo del Grupo Nueva Pescanova, a propuesta del Director Corporativo de Personas, es el encargado de aprobar las normas de desarrollo y ejecución de la Gestión del Talento en el Grupo Nueva Pescanova.

Corresponde a los Responsables de Personas de cada área o empresa del Grupo, tanto a nivel nacional como internacional, garantizar la ejecución y buen funcionamiento de los procedimientos definidos. Los citados Responsables de Personas mantienen una dependencia funcional del área corporativa.

5. Subprocesos

5.1 *Subproceso de Formación y Aprendizaje*

5.1.1 *Detección de Necesidades Formativas*

5.1.1.1 *Necesidades Formativas "ad hoc"*

La detección de necesidades formativas se realizará **anualmente** en el mes de **octubre**. Para ello los Responsables de Personas de las distintas áreas de negocio del Grupo procederán, en coordinación con los distintos managers (personas que tienen la responsabilidad de dirigir a otros), a definir cuáles son las necesidades a las que se debe dar cobertura en el próximo ejercicio. Aquella formación de carácter obligatorio, es decir, la que marca la legislación de cada país, deberá estar recogida dentro de las necesidades formativas.

En el **ANEXO I (Detección de necesidades formativas)** de este Procedimiento General se presenta un modelo orientativo de recogida de información, si bien este documento **no es vinculante** y los Responsables de Personas podrán utilizar otro formato distinto, siempre y cuando se garantice la obtención de la citada información.

5.1.1.2 *Necesidades Formativas Valoración del Desempeño*

Además del punto anterior, se añade como elemento adicional, la posibilidad de incluir las **necesidades formativas derivadas del proceso de valoración anual**, a través de la herramienta de *Success Factors* de SAP. Una vez finalizado el proceso de valoración anual, **podrán incluirse necesidades derivadas de las competencias que aplican a cada puesto tipo**. Dicho proceso se está abordando de forma **secuencial**, de modo que sólo podrán hacerlo aquellos empleados **que estén incluidos dentro del Proyecto Ábaco**.

5.1.2 Plan de Formación

En base a la información recogida en la detección de necesidades formativas, los Responsables de Personas procederán a establecer una **priorización de las citadas necesidades** y, si lo consideran oportuno, podrán incluir algún tipo de **formación adicional** necesaria para cumplir con los objetivos de la correspondiente área de negocio. En base a ello procederán a establecer un **presupuesto estimado**. Una vez cumplimentado, deberán remitirlo a la Dirección Corporativa de Desarrollo y Gestión del Talento que procederá a construir el **Plan de Formación Anual**.

En el **ANEXO II (Plan de Formación Anual)** se encuentra el formulario que deberá ser enviado debidamente cumplimentado **antes del 30 de noviembre** de cada año natural. Una vez el citado Plan esté validado por la Dirección Corporativa de Desarrollo y Gestión del Talento, será responsabilidad de los Responsables de Personas de las distintas áreas de negocio ejecutar el mismo.

5.1.3 Peticiones Extraordinarias fuera del Plan de Formación

En caso de que se dieran circunstancias a lo largo del ejercicio de las que emanasen determinadas necesidades formativas **no contempladas en el Plan de Formación Anual** aprobado que exijan la contratación de un proveedor externo, se procederá a la oportuna solicitud mediante el formulario recogido en el **ANEXO III (Peticiones Individuales)** de este Procedimiento General, en el cual se motivará adecuadamente la petición individual de formación. La Dirección Corporativa de Desarrollo y Gestión del Talento será la responsable de validar cada petición individual.

5.1.4 Cumplimentación de Indicadores de Gestión

La Dirección Corporativa de Desarrollo y Gestión del Talento, en dependencia de la Dirección Corporativa de Personas, establecerá los indicadores a seguir, que tendrán una **periodicidad mensual**. Los Responsables de Personas de las distintas áreas de negocio y/o filiales serán los encargados de cumplimentar la información y remitirla **antes del día 8 del mes siguiente**. En el **ANEXO IV (Cumplimentación KPIs)** de este Procedimiento General se muestra la información que deberá ser cumplimentada para la fijación de los indicadores de seguimiento mensuales. Para el envío de esta información se tendrá en cuenta tanto la formación interna como la externa.

La Dirección Corporativa de Desarrollo y Gestión del Talento podrá incorporar a dichos planes, **formación de índole corporativa**, la cual se extenderá a todo el Grupo Nueva Pescanova. Dicha formación será definida en base a los “inputs” que emanan de nuestro Plan Estratégico 2020.

5.1.5 Reglas generales

- Como norma general, **sólo se permitirá la asistencia de una persona a cada uno de los cursos que se realicen con proveedores externos**, salvo que existan cursos *in-company* (hechos a medida para la empresa), o cuando la normativa legal, corporativa o el cumplimiento de algún sistema de gestión del Grupo así lo exija. El Responsable de Personas deberá velar porque la persona asistente forme al resto del equipo. En los casos excepcionales en que se considere necesario que participe más de una persona, deberá obtenerse la validación de la Dirección Corporativa de Desarrollo y Gestión del Talento. En el supuesto de que la formación externa fuese gratuita, podrán asistir a la acción formativa de que se trate los profesionales del Grupo que los Responsables de Personas consideren

oportuno, si bien deberán cuidar de no dejar desatendidas o descubiertas las necesidades operativas de su organización.

- **La comunicación a los agentes necesarios** (como, por ejemplo, a la Representación Legal de los Trabajadores o a los Sindicatos con representación en los Comités de Empresa) **será gestionada a través de los Responsables de Personas de las distintas áreas de negocio y/o filiales del Grupo**. Así mismo, en el caso de tratarse de formación subvencionada (si la hubiese), el Responsable de Personas será el encargado de remitir la documentación necesaria al proveedor que gestiona la formación para su tramitación, **informando oportunamente** a la Dirección Corporativa de Desarrollo y Gestión del Talento para un adecuado control interno de las acciones formativas subvencionadas.
- La metodología de ejecución de las acciones formativas, la convocatoria de los asistentes y la gestión logística de espacios será ámbito de gestión de los Responsables de Personas.
- En relación con la Formación en **idiomas**, serán establecidas en **formatos de grupos y niveles**, hasta un máximo de **5 personas por cada uno de los grupos**. En el caso de que existiese la necesidad excepcional de clases en formato individual, deberá ser validada por la Dirección Corporativa de Desarrollo y Gestión del Talento. El criterio para poder solicitar la formación en idiomas vendrá determinado por su oportunidad y necesidad atendiendo a las **funciones del desempeño diario y continuado del puesto de trabajo**.
- Todas las acciones formativas del Grupo Nueva Pescanova serán canalizadas a través de los Responsables de Personas de las distintas empresas del Grupo.
- Para las sociedades del Grupo sitas en España, para las inscripciones que se deban o sea conveniente que se realicen a través de alguna de las asociaciones de las que el Grupo Nueva Pescanova sea socio (como, por ejemplo, la Asociación para el Progreso de la Dirección –APD–), bastará con el envío de un correo electrónico, indicando la identidad de las personas que asistirán.

5.1.6 *Búsqueda de Proveedores Externos*

Con carácter ordinario y preferente, las necesidades formativas se atenderán **de forma interna** por profesionales del Grupo Nueva Pescanova, siempre que estén debidamente capacitados para ello. En caso de que no fuese posible se explorarán alternativas de colaboración con proveedores externos, de conformidad con el proceso de compras previsto en el **Procedimiento General de Compras de Bienes y Servicios (Procedimiento de Compras)** del Grupo Nueva Pescanova.

En todo caso, con carácter previo a iniciar la petición de compra prevista en el apartado anterior será necesaria la **aprobación de la Dirección de Corporativa de Personas**. Por tanto, la petición de compra deberá ser remitida por la Dirección Corporativa de Desarrollo y Gestión del Talento, una vez se obtengan las propuestas de los proveedores seleccionados de la propuesta efectuada por el Responsable de Personas de cada una de las empresas filiales. A tales fines se utilizarán los oportunos formularios contenidos en el citado **Procedimiento de Compras**.

En caso de que la formación requerida de un proveedor externo tuviese carácter gratuito, **se incluirán los datos dentro de los indicadores de seguimiento** que se describen en el apartado siguiente de este Procedimiento General. En este supuesto, la validación será exclusiva de los Responsables de Personas de cada una de las áreas de negocio o filiales del Grupo.

5.2 *Subproceso de Promoción Interna*

5.2.1 *Objetivo y Alcance*

El objetivo que se persigue con este subproceso es el establecimiento de una serie de normas internas para hacer que los **nombramientos y/o promociones** internas de los profesionales del Grupo Nueva Pescanova de los niveles III y IV –salvo que concurra el régimen de exclusiones recogido en el Apartado 3 de este Procedimiento General– se produzcan de una manera ordenada, homogénea y con todas las garantías de imparcialidad y objetividad.

Los niveles indicados en este apartado se refieren a las categorías de Mandos Intermedios y Líderes de equipo. El alcance del mismo afecta a todas las filiales del Grupo. Este subproceso también alcanza y resulta de aplicación para los/las profesionales del nivel II de las filiales españolas o extranjeras del Grupo Nueva Pescanova que reporten directamente al/a la Director/a General de dichas filiales.

De igual manera, este Subproceso de Promoción Interna alcanza a los puestos de nueva creación salvo que concurriesen alguno de los supuestos de nombramiento directo previstos en el apartado 5.2.4.

5.2.2 *Proceso de Promoción Interna*

El Proceso de Promoción Interna se configura en una serie de **pasos o fases**, tal y como se describe en los ordinales siguientes.

5.2.2.1 *Identificación de la Vacante a sustituir*

Se establecerá una descripción exhaustiva del puesto al que se pretende dar cobertura, explicitando los requisitos necesarios para poder optar a la vacante. Dichos requisitos serán **escrupulosamente objetivos**, debiéndose describir la formación, experiencia previa, conocimientos de idiomas, etc., con que deberá contar el candidato. En el **ANEXO V (Ficha Puesto de Trabajo)** de este Procedimiento General se contiene el oportuno formulario, el cual deberá ser cumplimentado por el Manager solicitante de la vacante y el Responsable de Personas correspondiente.

5.2.2.2 *Publicación de la vacante a sustituir*

Cumplimentada la Ficha de Puesto de Trabajo descrita en el ordinal anterior, se procederá a **publicar de forma abierta y transparente los requisitos del puesto** para que las personas que cumplan los citados requisitos y pretendan participar en el proceso puedan presentar su candidatura. En caso de que alguno de los candidatos que se inscriban no cumplan con alguno de los requisitos establecidos, quedará excluido del proceso, lo que le será debida y motivadamente comunicado por escrito y, de estimarse conveniente, presencialmente.

5.2.2.3 *Información a los actuales Responsables de los candidatos*

Una vez se determine y confeccione el listado definitivo de los candidatos que participan en el proceso para la vacante de que se trate, se procederá a **informar de tal circunstancia a sus actuales Responsables**, los cuales podrán hacer las recomendaciones o comentarios que estimen conveniente.

5.2.2.4 *Entrevista de los Candidatos*

Posteriormente, se procederá a la **entrevista de cada uno de los candidatos de la lista definitiva** por parte de los **Responsables de Personas** de cada una de las áreas o

filiales del Grupo, así como por el **Responsable que tiene la vacante**. Además, la Dirección Corporativa de Personas podrá entrevistar a los candidatos en función de la naturaleza y relevancia del puesto. También podrá incluirse, dependiendo del puesto, alguna valoración externa.

5.2.2.5 *Informe Final*

Realizadas las oportunas entrevistas y, en su caso, recabada la información profesional que se estime pertinente de los candidatos y oído, en su caso, su actual responsable, se procederá a emitir un informe que será remitido por parte de los Responsables de Personas de cada una de las áreas de negocio o filiales del Grupo a la Dirección Corporativa de Desarrollo y Gestión del Talento, la cual tomará la decisión oportuna. En el **ANEXO VII (Informe de Promoción Interna de Candidatos)** se contiene el modelo de informe a remitir. Los criterios de selección han de basarse en tres aspectos fundamentales:

- **Méritos.** Todos aquellos que los candidatos tienen en su trayectoria profesional.
- **Competencias.** Que sus habilidades y conocimientos sean los que se requieren para acometer el nuevo puesto de trabajo.
- **Objetivos.** Grado de cumplimiento de objetivos y del desempeño profesional dentro de la organización hasta ese momento.

En el caso de que existiesen discrepancias entre la propuesta de candidato seleccionado por parte de la Dirección del Departamento, Área o Unidad correspondiente y los responsables de Personas, dentro del informe se recogerán las propuestas de ambos y será resuelto por el Comité de Promociones Internas.

5.2.2.6 *Comunicación*

Una vez aprobado el nombramiento, se procederá a la comunicación al candidato y a la organización a través del Director Corporativo del área de negocio o Departamento afectado o, en su caso, la Dirección Corporativa de Personas o el manager responsable de la vacante, según proceda atendiendo a la naturaleza del nombramiento.

5.2.3 *Otras consideraciones*

En el caso de que la convocatoria quede **desierta** o ninguno de los candidatos que han participado en el proceso de promoción interna disponga de los **méritos, competencias y objetivos** requeridos para la vacante, se iniciará el oportuno **proceso de selección externo**, de acuerdo con las instrucciones que se pudieran establecer a tal fin por la Dirección Corporativa de Personas.

5.2.4 *Nombramientos directos de profesionales del Grupo*

No será necesario ejecutar las sub-fases del Subproceso de Promoción Interna descritas en este apartado 5.2., pudiéndose proceder al nombramiento directo de un/a profesional del Grupo Nueva Pescanova para un puesto o posición, siempre y cuando así se prevea en el oportuno Plan de Sucesión específico aprobado para dicho puesto o posición en los términos indicados en el apartado 5.4. de este Procedimiento General ("**Subproceso corporativo de Sucesión**"). En tales casos de nombramientos directos, será necesario la aprobación expresa por escrito del/de la Director/a del Departamento o Dirección Corporativa de la que vaya a depender el/la profesional a ser nombrado/a de manera directa y/o del *Country Manager* del país correspondiente, previa opinión favorable, también por escrito, de la Dirección

Corporativa de Desarrollo y Gestión del Talento (o de quien ejerza sus funciones por delegación expresa de éste en el caso de las filiales extranjeras del Grupo Nueva Pescanova).

De igual forma, no serán de aplicación las sub-fases del Subproceso de Promoción Interna en el supuesto de una vacante o posición respecto de la que, aun no existiendo un proceso de sucesión específico, exista un candidato que ha ostentado el puesto jerárquico inmediatamente anterior al que se refiere la vacante o puesto y que, por razones de mérito, idoneidad y capacidad el nombramiento directo sea propuesto a la Dirección Corporativa de Desarrollo y Gestión del Talento por el/la Director/a del Departamento o Área Corporativa en el que se incardine la vacante o posición de que se trate, justificándolo adecuadamente a juicio del Director Corporativo de Desarrollo y Gestión del Talento.

Así mismo, no serán de aplicación las sub-fases del Subproceso de Promoción Interna en el supuesto de que exista un/a candidato/a de nivel igual o inmediatamente anterior al de la vacante o puesto y que, por razones de mérito, idoneidad y capacidad, el nombramiento directo sea propuesto a la Dirección Corporativa de Desarrollo y Gestión del Talento por el/la Director/a del Departamento o Área Corporativa en el que se incardine la vacante o el puesto de que se trate, justificándolo adecuadamente a juicio del Director Corporativo de Desarrollo y Gestión del Talento.

5.3 Subproceso corporativo de Valoración del Desempeño

5.3.1 *Objetivo y Alcance*

El objetivo que se persigue es establecer una metodología que permita **homogeneizar los procesos de evaluación dentro del Grupo**. Para ello, la evaluación del desempeño **no es un fin en sí mismo**, sino un instrumento que nos permite detectar cuáles son las **áreas de mejora** que debieran trabajarse de cara al futuro y cuáles son aquellas **fortalezas** que nos caracterizan en nuestro día a día. Para poder hacerlo y medir la evolución del mismo se establecen una serie de **métricas**, cuyo objetivo fundamental es medir el **grado de cumplimiento de los objetivos** marcados a principio de año y cuál es el **nivel de competencias** mostrado en las **competencias de cada uno de los puestos tipo**.

El Proceso de Valoración del Desempeño se configura en una serie de **pasos o fases**, tal y como se describe en los ordinales siguientes:

5.3.1.1 *Fijación de Objetivos*

Se establecerá, de forma consensuada, a principio de año, los objetivos para el ejercicio en curso. Dichos objetivos podrán ser:

- **Genéricos.** Son aquellos que marca el Grupo y aplican a todo el mundo, si bien el peso será distinto en base al nivel que tiene asignado cada empleado.
- **Individuales.** Son aquellos que aplican directamente al puesto del colaborador y se establecerán en base a sus funciones. El **10%** del peso de estos objetivos serán objetivos individuales **cualitativos** y el **resto** objetivos individuales **cuantitativos**.

El peso de los objetivos asociados a cada nivel dentro de la organización se muestra en la siguiente tabla:

Nivel	Peso Objetivos Genéricos	Peso Objetivos Individuales
Comité Ejecutivo	70%	30%
Niveles I y II	50%	50%
Resto	30%	70%

5.3.1.2 Revisión Valoración del Desempeño Semestral

A mitad de año, se procederá a establecer la primera valoración del desempeño. En esta ocasión el proceso de valoración incluye:

- **Autovaloración** de los objetivos y las competencias asociadas al puesto tipo por parte del empleado.
- **Valoración** de los objetivos y las competencias por parte de los managers de aquellas personas que tenga bajo su línea jerárquica.
- **Entrevista de Desarrollo/Feedback** para poner en común, manager y colaborador, las fortalezas y áreas de mejora a trabajar. En esta entrevista se construirá entre manager y colaborador un plan de Desarrollo para poder mejorar de cara al futuro.

5.3.1.3 Valoración del Desempeño Anual

Una vez finalizado el ejercicio, se procederá a realizar el proceso de valoración de todo el año. Para ello, **los pasos a dar son los mismos que los descritos en el ordinal anterior.**

Este proceso de valoración aplicará a todos los empleados del Grupo Nueva Pescanova, a excepción del **Comité Ejecutivo**, que tendrá un proceso de **valoración 360.**

5.3.1.4 Recogida de Información y Soporte de Cumplimentación

El citado proceso de valoración se **sustentará en la herramienta Success Factors** de SAP, a través de la cual se procederán a realizar los procesos mencionados en los ordinales anteriores. La inclusión de los profesionales del Grupo en la citada herramienta se producirá **de forma secuencial**, con lo que su número se irá incrementando a lo largo del tiempo. Esto **no debe ser óbice** para que el proceso se mantenga en la misma línea descrita, si bien no podrá utilizarse el formato digital. **Los Responsables de Personas de cada una de las empresas del Grupo cuentan con la información y formación necesaria para articular el proceso de valoración en base al diccionario de competencias corporativas escritas y las escalas de valoración a utilizar.**

5.4 Subproceso corporativo de Sucesión

5.4.1 Objetivo y Alcance

El objetivo que se persigue con este subproceso es el establecimiento de un proceso ordenado, homogéneo y metódico para proceder a identificar a los potenciales sucesores de aquellos que en este momento se encuentran dirigiendo a otros dentro del Grupo Nueva Pescanova.

5.4.2 Proceso de Sucesión Corporativo

Dicho proceso afecta al **colectivo de managers**, es decir, a aquellas personas que tienen la responsabilidad de dirigir a otros. Para ello, todos los managers deberán

tener identificado al menos un potencial sucesor que pueda asumir su rol en un espacio determinado de tiempo.

Como sucede en los apartados anteriores, este proceso se llevará a cabo en la herramienta *Success Factors* de SAP, que se integra dentro del **Proyecto Ábaco** cuyo despliegue y alcance es de tipo **secuencial**, por lo que se irán incorporando profesionales del Grupo en distintos momentos en el tiempo.

Dicho Plan de Sucesión contendrá distintos horizontes temporales dónde estarán insertados los potenciales sucesores:

- Personas que podrían asumir la función en un horizonte temporal **inferior a un año**.
- Personas que podrían asumir el rol en un horizonte temporal entre **1 y 3 años**.
- Personas que podrían asumir el rol en un horizonte temporal **mayor a 3 años**.

Será responsabilidad de **todos y cada uno de los managers** generar una **cantera de potenciales sucesores** como una de las funciones críticas de su catálogo de tareas.

En concordancia con lo dispuesto en el apartado anterior, a pesar de que el proceso se instrumenta de modo secuencial, esto no es óbice para que todos **los managers que tengan empleados a su cargo procedan a identificar y desarrollar aquel colectivo de personas que podrían sustituirle**.

6. Interpretación

Este Procedimiento General de Gestión del Talento se interpretará de conformidad con el Sistema Normativo de Gobierno Corporativo y Cumplimiento, especialmente teniendo en cuenta las normas y principios contenidos en Nuestro Código Ético y con respeto a las disposiciones de los Estatutos Sociales de Nueva Pescanova, S.L., y de los Reglamentos de su Consejo de Administración y sus Comisiones.

Corresponde a la Dirección Corporativa de Desarrollo y Gestión de Talento la interpretación e integración general de este Procedimiento General. Sus criterios interpretativos son vinculantes para todos los/las profesionales del Grupo Nueva Pescanova.

En su labor de interpretación e integración del presente Procedimiento General, la Dirección Corporativa de Desarrollo y Gestión del Talento podrá plantear las consultas que estime convenientes tanto a otros órganos corporativos, como la Unidad de Cumplimiento.

7. Revisión y modificaciones

Corresponde a la Dirección Corporativa de Desarrollo y Gestión del Talento revisar periódicamente el presente Procedimiento General de Gestión del Talento a fin de hacer un seguimiento de su implementación y cumplimiento en el Grupo Nueva Pescanova, así como, en su caso, proponer su modificación.

Cualquier modificación de este Procedimiento General deberá ser aprobada por acuerdo del COMEX del Grupo Nueva Pescanova, a propuesta o previo informe de la Dirección Corporativa de Desarrollo y Gestión del Talento.

A fin de garantizar la oportuna trazabilidad de cualquier ulterior modificación de este Procedimiento General, se deberá cumplimentar oportunamente el cuadro de control de modificaciones recogido en el Ordinal 9 de este documento.

8. Aprobación, entrada en vigor y vigencia

La presente versión (v2_12_2018) de este Procedimiento General de Gestión del Talento fue aprobada por el Comité Ejecutivo (COMEX) del Grupo Nueva Pescanova en su Reunión de fecha 20 de diciembre de 2018 celebrada en su sede social de Chapela (Redondela-Pontevedra-España), estando vigente para todo el Grupo Nueva Pescanova desde ese día.

Cualquier modificación del presente Procedimiento General habrá de ser aprobada por el COMEX del Grupo Nueva Pescanova.

9. Control de modificaciones

Versión	Resumen modificación	Promotor modificación	Órgano aprobación modificación	Fecha aprobación modificación
v1_09_2017	Aprobación inicial de este Procedimiento General	Director Corporativo de Personas – Dirección Corporativa de Desarrollo y Gestión del Talento	COMEX	26/09/2017
v2_12_2018	<p>1. Modificación en Promoción Interna resultado de la aprobación del Procedimiento General de Reclutamiento, Selección, Incorporación y Salida.</p> <p>2. Modificación nomenclatura de Dirección Corporativa de Desarrollo y Formación a Dirección Corporativa de Desarrollo y Gestión del Talento</p>	Director Corporativo de Personas – Dirección Corporativa de Desarrollo y Gestión del Talento	COMEX	20/12/2018

SOLICITUD DE FORMACIÓN: PETICIONES INDIVIDUALES

Fecha de realización de la solicitud

¿QUIÉN LO SOLICITA?

Apellidos demandante de la Formación	
Nombre demandante de la Formación	
Departamento	
Puesto / Función	
Apellidos y nombre responsable depart.	

ACCIÓN FORMATIVA (*Espacio para cumplimentar por el Responsable de Personas*)

Nombre – Acción Formativa	
Metodología (presencial, online, ...)	
Fecha y horario de inicio	
Fecha y horario de finalización	
Horas lectivas	
Organizador / Monitor	
Coste inscripción o matrícula	
Lugar de celebración	
Alojamiento y/o desplazamiento	

DETALLE Y JUSTIFICACIÓN DE LA ACCIÓN FORMATIVA

OBSERVACIONES / CUALQUIER OTRO COMENTARIO

**Firma
Solicitante**

**Firma
Resp. Jerárquico**

**Firma
Resp. Personas**

ANEXO IV. Cumplimentación KPIs

INDICADORES DE SEGUIMIENTO MENSUAL PLAN DE FORMACIÓN												
Ejercicio 2018	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Nº Acciones Formativas												
Nº Horas Totales de Formación												
Formación Interna												
Formación Externa												
Horas - Metodología												
Presencial												
Online												
Empleados Acciones Formativas												
Inversión Total												
Interna												
Externa												
Inversión Subvencionada (en caso de que exista)												
Interna												
Externa												
Nº Peticiones Individuales												
Evaluación de la Formación												
Acciones Formativas: Indicar el número de acciones formativas que se han llevado a cabo durante el periodo.												
Horas Totales: Indicar el número de horas totales de formación durante el periodo. Las horas de formación se multiplican por el número de asistentes.												
Horas - Metodología: Indicar el número de horas totales de formación en base a la metodología utilizada.												
Empleados Acciones Formativas: Indicar el número de empleados distintos que participan en acciones formativas.												
Inversión: Indicar la cantidad económica total invertida en euros.												
Inversión Subvencionada: En el caso de que exista indicar el importe económico subvencionado en euros.												
Peticiones Individuales: Indicar el número de peticiones individuales en el periodo en caso de que existan.												
Evaluación de la Formación: Indicar la evaluación media de las acciones formativas por parte de los asistentes. Por favor, utilizar una escala de 1 a 4.												

Hoja de Descripción Puesto de Trabajo Grupo Pescanova

1. Denominación del Puesto <input type="text"/>	12. Gestiona otros colaboradores <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	Número de Colaboradores <input type="text"/>	15. División <input type="text"/>
2. Departamento <input type="text"/>	13. Herramientas Informáticas <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	En caso afirmativo, indique cuál. <input type="text"/>	16. Departamento <input type="text"/>
3. Nombre Responsable Jerárquico <input type="text"/>	14. Idiomas <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	En caso afirmativo, indique cuál. <input type="text"/>	17. Nivel <input type="text"/>
4. Nombre Responsable Funcional <input type="text"/>			18. Puesto Tipo <input type="text"/>
5. Misión del Puesto de Trabajo <input type="text"/>	6. Objetivos del Puesto de Trabajo <input type="text"/>		
7. Funciones del Puesto de Trabajo <input type="text"/>	8. Competencias Puesto de Trabajo		
9. Formación Académica Deseada <input type="text"/>	Especialidad <input type="text"/>	<input type="checkbox"/> Visión Global <input type="checkbox"/> Creatividad <input type="checkbox"/> Optimiz. de Recursos <input type="checkbox"/> Liderazgo <input type="checkbox"/> Integridad y Honestidad <input type="checkbox"/> Perspectiva Estratégica <input type="checkbox"/> Innovación <input type="checkbox"/> Atención a los Detalles <input type="checkbox"/> Inspira y Motiva a Otros <input type="checkbox"/> Compromiso <input type="checkbox"/> Flexibilidad <input type="checkbox"/> Servicio al Cliente <input type="checkbox"/> Comunicac. y Escucha <input type="checkbox"/> Trabajo en Red <input type="checkbox"/> Comprens. de la Organiz. <input type="checkbox"/> Liderazgo del Cambio <input type="checkbox"/> Orientación a Resultado <input type="checkbox"/> Comunicaci. Abundante <input type="checkbox"/> Desarr. de Colaboradore <input type="checkbox"/> Capacidad de Análisis <input type="checkbox"/> Iniciativa <input type="checkbox"/> Objetivos Retadores <input type="checkbox"/> Trabajo en Equipo <input type="checkbox"/> Entrenam. Colaborador <input type="checkbox"/> Análisis de Datos y Presentac. <input type="checkbox"/> Solución de Problemas <input type="checkbox"/> Autocontrol <input type="checkbox"/> Const. Buenas Relacione <input type="checkbox"/> Gestión del Tiempo <input type="checkbox"/> Comprens. de Factores éxito <input type="checkbox"/> Toma de decisiones <input type="checkbox"/> Planificación <input type="checkbox"/> Influencia <input type="checkbox"/> Desarrollo Personal <input type="checkbox"/> Informar y Formar al Cliente <input type="checkbox"/> Gestión de Conflictos <input type="checkbox"/> Control de Proyectos <input type="checkbox"/> Gestión de Personas <input type="checkbox"/> Confianza en sí mismo <input type="checkbox"/> Conocimiento Técnico	
10. Disponibilidad para viajar <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	En caso afirmativo, indique cuál. <input type="checkbox"/> Nacional <input type="checkbox"/> Internacional <input type="checkbox"/> Ambas		
11. Experiencia Requerida <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	En caso afirmativo, indique cuál. <input type="text"/>		

Informe de Promoción Interna de Candidatos



1. Denominación del Puesto. (Indicar el nombre del puesto que está vacante)

2. Nivel. (Indique el nivel del puesto: I, II, III ó IV)

3. Dependencia Jerárquica. (Indicar de que departamento o área depende el puesto que está vacante)

4. Área de Negocio. (Indicar si se trata de Acuicultura, Pesca, Industria, Comercial o Corporativo)

5. Representante Comité Ejecutivo. (Indicar el nombre de la persona representada en el Comité Ejecutivo)

6. Tabla de Candidatos. (Indicar el nombre, puesto actual, país, Ranking de los Responsables de Personas y Ranking del Manager que cuenta con la vacante)

Candidato	Puesto Actual	País	Ranking RRHH	Ranking Negocio

5. Candidato Seleccionado. Indicar el nombre de la persona consensuada entre los Responsables de RRHH y los Responsables de Negocio y justificación

6. Fecha de Incorporación. (Indicar fecha aproximada de la incorporación del candidato a su nuevo puesto)

CONTACTO

Rúa José Fernández López, s/n
36230 Chapela – Redondela – Pontevedra – España
Teléfono +34 986 818 100

Dirección Corporativa de Desarrollo y Gestión del Talento: talento@nuevapescanova.com

