Manual
Evaluación del Desempeño

Gerencia de Recursos Humanos Institucional

Mayo 2012

Trabajando con Transparencia

ÍNDICE

CONTENIDO

Pág.

INTRODUCCIÓN..... 4
OBJETIVOS. 5
JUSTIFICACIÓN..... 6
BASE LEGAL. 7
AMBITO DE APLICACIÓN. 7

1. SISTEMA DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO 8
   a) Importancia de la evaluación del desempeño..... 8
   b) Principales aplicaciones de evaluación del desempeño..... 9
   c) Inducción a evaluadores..... 10
   d) Aspectos claves para el éxito de la Evaluación del Desempeño..... 11
2. CONDICIONES PREVIAS AL PROCESO DE EVALUACION..... 11
3. ELEMENTOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 11
4. METODOLOGÍA PARA EVALUAR..... 14
   a) Descripción del método..... 14
   b) Descripción del procedimiento para evaluar el desempeño..... 15
   c) Descripción de Niveles Ocupacionales..... 15

5. FACTORES DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO..... 16
   a) Descriptores de los elementos a evaluar por nivel organizacional..... 17
   b) Tabla de valores aritméticos para los descriptores de factor..... 22

6. COMITÉ DE APELACIONES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO..... 44

7. POLÍTICAS..... 45

8. ANEXOS..... 51
Anexo No1: Perfiles y Puntajes de desempeño para los Niveles Organizacionales..... 52
Anexo No2: Procedimiento de la Evaluación del Desempeño..... 53
Anexo No3: Clasificación por Niveles Ocupacionales..... 55
a. Puestos de Direcciones/Colaboradores con cargo de Jefatura..... 55
b. Colaboradores Técnicos..... 58
c. Colaboradores Administrativos..... 60
d. Colaboradores de Apoyo... 61
Anexo No4: Formulario de apelación. 63
Anexo No5: Perfil del miembro integrante del Comité de Apelaciones. 64
Anexo No6: Estructura de evaluación de los diferentes niveles organizacionales..... 65
Anexo No7: Formularios de evaluación del desempeño..... 66
a. Direcciones/Colaboradores con cargo de Jefatura..... 67
b. Colaboradores / Colaboradores con cargo de Jefatura..... 78
c. Colaborador Técnico..... 82
d. Colaborador Administrativo..... 87
e. Colaborador de Apoyo..... 92

GLOSARIO DE TERMINOS. 96

VIGENCIA. 98

INTRODUCCIÓN

La Evaluación del desempeño es el proceso por medio del cual se estima el rendimiento global del empleado en el desarrollo de su trabajo, el cual tiene un rol importante, ya que deriva información valiosa sobre la eficiencia de sus funciones, y permite conocer las capacidades en cuanto a sus competencias**,** responsabilidades y conocimientos del puesto que desempeña.

La aplicación se enmarca fundamentalmente en dar cumplimiento a las políticas y normas establecidas, a fin de articular el rendimiento de los trabajadores, en función de la naturaleza del puesto de trabajo, para alcanzar los objetivos estratégicos propuestos por este Ministerio.

Este manual hace énfasis en la gestión del desempeño, y orienta a todo el personal acerca de la importancia de la Evaluación misma, sus principales aplicaciones, así como también el entrenamiento a evaluadores. Además los elementos de evaluación del desempeño que permiten determinar los factores de evaluación.

A través de la metodología y procedimientos definidos, se consolida la secuencia y control de actividades a seguir; así mismo, se garantiza la efectividad y se logra desarrollar un juicio experimental sobre las realidades a través del contenido estructurado en los factores de evaluación.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL.

Disponer de un documento técnico, que sintetice mediante un proceso integral, la evaluación del desempeño laboral del recurso humano del MOPTVDU, a fin de determinar, enfatizar, comunicar e informar a las autoridades de este ministerio, sobre los resultados en términos de la valoración de actitudes y el comportamiento, en cuanto a cantidad y calidad de los servicios producidos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

1. establecer factores de evaluación del desempeño que permitan medir el desarrollo de competencias del personal y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

2. evaluar las actividades que desempeñan los empleados de las diferentes unidades del MOPTVDU, en función de la naturaleza del puesto de trabajo, con el fin de determinar los resultados de sus labores en el periodo establecido.

3. identificar las fortalezas y debilidades de los servidores públicos a través del análisis de los resultados obtenidos, con el propósito de crear oportunidades de mejora a través de la actualización de conocimientos en todas sus dimensiones y promover la responsabilidad para el desarrollo integral de los empleados.

4. proveer al servidor público del MOPTVDU, información acerca de lo que se espera de él, en el desempeño de su trabajo, de los aspectos positivos del mismo y de aquellos en que se requiera mejoría.

5. determinar las necesidades reales de capacitación del personal mediante el análisis de los resultados globales del proceso de evaluación del desempeño.

JUSTIFICACIÓN

El Ministerio de Obras Públicas, Transporte y de Vivienda y Desarrollo Urbano reconoce la importancia del recurso humano estableciéndolo como pilar fundamental para el desarrollo integral de los servicios que presta.

Ello reviste gran importancia, por lo que se hace necesario definir una metodología de evaluación del rendimiento laboral, por medio del cual, se conozca el comportamiento del individuo en un período determinado, valorando en conjunto actitudes, rendimientos y comportamientos en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones.

Además, es la base para evaluar y detectar los mejores elementos humanos; así como también identificar empleados con niveles bajos de eficiencia, a fin de someterlos a un proceso de mejora continua o ejercer en ellos la rotación de puestos, a efecto de fomentar el mejor funcionamiento en la institución.

Es por ello que, la evaluación de desempeño es de vital importancia, ya que deriva el parámetro en cuanto al rendimiento en función de la adecuación de las actividades asignadas al personal de esta institución.

BASE LEGAL

Esta normativa tiene su base legal en:

Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Ministerio de Obras Públicas, Transporte, y de Vivienda y Desarrollo Urbano.

Art. 9,-

El Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben desarrollar y mantener un estilo de gestión administrativa basado en los siguientes aspectos:

Inciso b. "Apertura y disposición a evaluaciones periódicas de su desempeño".

Art. 13.-

El Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben establecer políticas y procedimientos apropiados, relacionados con la contratación, inducción, entrenamiento, evaluación, promoción y acciones disciplinarias.

ÁMBITO DE APLICACIÓN

Este documento administrativo esta sujeto a revisiones y actualizaciones periódicas en función a las políticas, objetivos y a las necesidades que surjan a partir de su aplicación, por cuanto debe ser flexible a los cambios que se produzcan en la institución.

Para todo cambio o modificación, será la gerencia de recursos humanos a través de la unidad de capacitación y desarrollo quien someterá a consideración del señor ministro, las actualizaciones y modificaciones en el futuro; así como también de su difusión y aplicación.

1. SISTEMA DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO.

La Gestión del Desempeño es un proceso sistemático a través del cual se estima el aporte que los empleados del MOPTVDU realizan para sus fines y objetivos en relación con lo que se espera de ellos.

Así mismo, la evaluación del desempeño vincula el quehacer institucional en relación de las funciones asignadas a los colaboradores y las Direcciones; razón por lo que esta evaluación toma relevancia mayor, ya que se desarrollará de arriba hacia abajo y viceversa.

Estas consideraciones permiten evaluar las competencias que determinan la viabilidad para alcanzar resultados y objetivos comunes, que redunden en las mejores prácticas para hacer una institución más competitiva.

Con base a lo anterior es importante reconocer:

a) Importancia de la Evaluación del Desempeño.

El análisis del desempeño es un instrumento indispensable que utiliza el MOPTVDU, para evaluar a los empleados. Entre sus principales objetivos podemos señalar el desarrollo y profesionalización, la mejora permanente de resultados y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos.

Por otra parte, fortalece la sociabilización entre Direcciones y colaboradores, a fin de crear mutua comprensión y adecuado dialogo en cuanto a lo que se espera de cada uno y la forma en que se satisfacen las expectativas.

Las evaluaciones de desempeño del MOPTVDU son útiles y necesarias para:

- Evaluar el comportamiento del personal, en términos de resultados en relación con el trabajo.

- Conocer el desempeño en función de las competencias y reforzar las mismas a partir de las necesidades de capacitaciones consideradas.

Esto posibilita:

- Detectar las necesidades de capacitación.
- Descubrir puestos claves
- Armonizar las relaciones de trabajo
- Descubrir capacidades y/o competencias
- Motivar a las personas e involucrándolas en los objetivos de la Institución (retroalimentación)
- Momento propicio para que las Direcciones y Colaboradores analicen como se están haciendo las cosas y si se obtienen resultados.
- Crear mayor acercamiento entre Colaborador y Dirección.

b) Principales Aplicaciones de la Evaluación del Desempeño

Las principales aplicaciones que se derivan de esta evaluación son:

- Formación y Desarrollo.
- Desarrollo de personal.
- Cultura y Gestión del Cambio.

Formación y desarrollo.

La gestión del desempeño permite ir detectando los vacíos en la formación profesional, en las habilidades y en las competencias de los servidores públicos, las cuales impiden cumplir adecuadamente sus funciones. Estas necesidades de desarrollo y formación detectadas, constituyen la base para el diseño de planes específicos de mejora para los servidores públicos del MOPTVDU.

Desarrollo de personal

La información aportada por la Evaluación de Desempeño, permite promover y potenciar el desarrollo de los servidores públicos.

Dependiendo de los resultados, el superior inmediato puede delegar o asignar responsabilidades mayores, modulando el nivel de exigencia para fortalecer su crecimiento dentro de la institución.

Cultura y Gestión del Cambio del MOPTVDU.

La ejecución del Sistema de Evaluación de Desempeño, implica un impulso al cambio cultural, ya que la metodología diseñada permite responder a los desafíos originados en la innovación y efectividad en relación a las funciones evaluadas.

c) Inducción a Evaluadores

La inducción es fundamental, tanto en la metodología y procedimiento como en la realización de la evaluación misma. Y se realizará siempre y cuando exista la necesidad, ya sea por modificación de metodología u otro contenido.

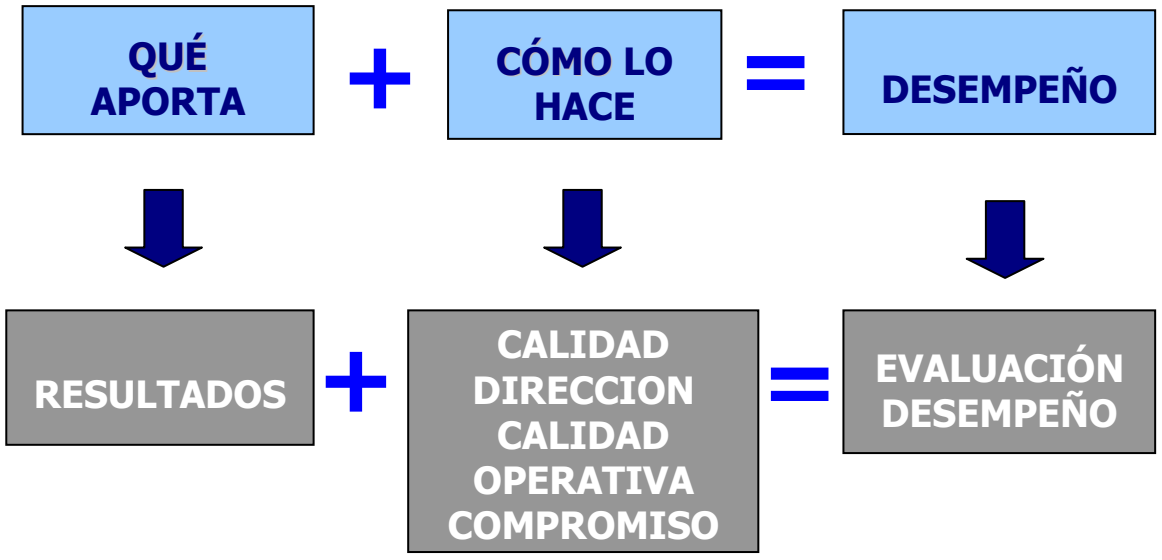
d) Aspectos Claves para el éxito de la Evaluación del Desempeño.

A efecto de obtener éxitos en la evaluación del desempeño, se requiere disponer de confianza y credibilidad, para ello se debe considerar:

2. CONDICIONES PREVIAS AL PROCESO DE EVALUACIÓN

a) Conocer los cinco Factores a Evaluar y sus respectivos Descriptores.
b) Conocer que Descriptores por Factor son aplicables a cada empleado a evaluar, considerando el nivel al que corresponde.
c) Identificar bien, el valor aritmético de cada descriptor y cuales de ellos tienen mayor valor aritmético por su importancia

3. ELEMENTOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



El desempeño del personal de la institución, es definido por elementos claves, cuya clarificación y evaluación constituyen las principales finalidades del Sistema de Evaluación del Desempeño:

Qué aporta al Ministerio, en qué medida entrega los resultados para los cuales fue creado su puesto.

Cómo lo hace, hasta que punto asume y promueve en el seno de la Administración Pública los valores y comportamientos que en su desarrollo van a hacer posible un desempeño institucional superior en línea con las demandas y expectativas de los ciudadanos.

El **qué** se define y evalúa a través de los **resultados** que el ocupante del puesto debe alcanzar en un período determinado. Los resultados a obtener por cada funcionario estarán determinados por los **objetivos** de la Unidad organizativa superior a cuya consecución debe contribuir el empleado con su trabajo, y deberán enmarcarse dentro de la misión de su propio puesto, la de su área de trabajo y la del MOPTVDU en su conjunto.

La medición del grado de cumplimiento de sus objetivos nos informa sobre la medida en que cada funcionario está aportando a los objetivos superiores y a los propios de su puesto.

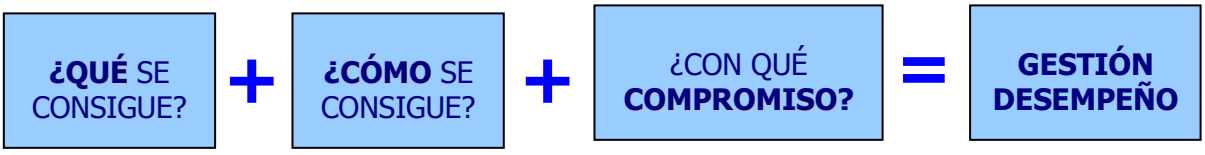
El **cómo** se define como **Calidad de Dirección** y se mide por medio de los *Estilos de Dirección*, en el caso de los Directores y Gerentes, y como **Calidad Operativa** que se mide por medio de las *Competencias*, en el caso del resto del personal; tanto los Estilos de Dirección como las Competencias se valoran a través de comportamientos observables en el entorno laboral.

El Sistema de Evaluación de Desempeño del MOPTVDU medirá la utilización y desarrollo de tres estilos: Orientativo, Participativo y Capacitador, que de acuerdo a los análisis realizados son los que contribuyen más decisivamente al buen desempeño en el largo plazo y al desarrollo de los valores y actitudes requeridos por una Administración Pública moderna, democrática, eficiente y eficaz.

Las **Competencias**, son el conjunto de capacidades y actitudes que caracterizan a las personas en el cumplimiento de sus responsabilidades laborales, en función de las metas y objetivos del MOPTVDU. El buen desempeño de los servidores públicos y su contribución al logro de los objetivos de su Unidad y al desarrollo de los valores.

- **Elementos aplicados al personal de Dirección y Gerencial**

La evaluación del desempeño del personal de Dirección y Gerencial del MOPTVDU se basa en los siguientes elementos:



Qué: determina los resultados que el funcionario aporta a la consecución de los objetivos estratégicos del MOPTVDU y a los suyos propios en un período determinado.

Como: se expresa en términos de Calidad de Dirección, es decir: *comportamientos y* formas que el dirigente de un equipo utiliza para planificar, motivar, organizar y controlar el trabajo de sus colaboradores

Compromiso: se entiende como el esfuerzo que los empleados despliegan para ir más allá del estricto cumplimiento de su deber y para superar dificultades imprevistas en la búsqueda de los objetivos de la institución y de la Unidad a la que pertenece.

4. METODOLOGÍA PARA EVALUAR.

La metodología para evaluar es un instrumento práctico para dirigir y orientar al personal, con el fin de mejorar los resultados y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos, por lo que también en esta metodología los colaboradores evaluaran a los colaboradores con cargo de Jefatura en función de su puesto de trabajo.

A partir de su ejecución, se podrá evaluar el desempeño equitativamente, el potencial y definir cuales son las estrategias más apropiadas para la más correcta adecuación puesto persona.

a) Descripción del Método.

Se utilizará el método de Evaluación de Competencias y descriptores del factor a través de un sistema informático, el cual consiste en analizar competencias en base a aptitudes personales, herramientas de trabajo, actitudes personales, volumen y calidad de trabajo, mística de trabajo y conocimiento de la Institución.

Al analizar las competencias y tareas del empleado, el evaluador debe considerar la tabla de valores aritméticos preestablecidos por los descriptores del factor, los cuales han sido valorados de acuerdo a la importancia que representa el puesto, considerando el nivel organizacional donde se encuentra el puesto que se está evaluando, dentro de los cuales

están: Direcciones, colaboradores a colaboradores con cargo de Jefatura, colaboradores Técnicos, colaboradores Administrativos, y colaboradores de Apoyo.

Para evaluar al empleado se consideran cinco criterios, los cuales son: Sobresaliente, Muy bueno, Bueno, Regular y Deficiente (Ver anexo Nº 1, Perfil de Desempeño para los diferentes niveles organizacionales).

b) Descripción del Procedimiento para Evaluar el Desempeño.

POR SISTEMA INFORMATICO.

1. El evaluador para proceder a evaluar debe haber identificado previamente los Factores a evaluar y sus respectivos Descriptores, así también los valores aritméticos asignados a cada descriptor.

2. En el formulario de evaluación que aparece en el sistema informático, el evaluador seleccionará uno de los criterios en la casilla del descriptor del factor correspondiente, (**anexo No. 1**)

3. Al finalizar la evaluación, el sistema informático arroja el resultado obtenido del empleado evaluado.

c) Descriptores de Niveles Ocupacionales.

Para facilitar la evaluación se ha clasificado el personal en cinco grupos, de acuerdo con la naturaleza del puesto que desempeñan respecto al trabajo de otros.

A) DIRECCIONES/COLABORADORES CON CARGO DE JEFATURA (Anexo Nº3)

Comprende a los empleados que desempeñan puestos con carácter de Directores /Gerentes o coordinadores y jefaturas que sus funciones implican

autoridad y responsabilidad de dirección, supervisión, coordinación y control con respecto al trabajo de otros.

B) COLABORADORES A COLABORADORES CON CARGO DE JEFATURA. (Anexo Nº3)

Constituye a los empleados/as que evaluarán a su Jefe, con puestos de coordinadores, técnicos, administrativos y de apoyo que sus funciones implican el desarrollo del MOPTVDU.

C) COLABORADOR TECNICO. (Anexo Nº3)

Este comprende aquellos puestos ocupados por profesionales universitarios, técnicos ó personas de experiencia para desarrollar una técnica específica, pero que no cuentan con personal bajo su cargo.

D) COLABORADOR ADMINISTRATIVO (Anexo Nº3).

Incluye a los empleados que realizan actividades administrativas, los cuales son de apoyo logístico y sirven de sostén en las actividades generales de toda la institución.

E) COLABORADOR DE APOYO (Anexo Nº3).

Se Incluye al personal que realiza tareas de limpieza, mantenimiento, reparación de equipo y edificios, así como el personal que conduce automotores.

5. FACTORES DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Factores que determinan la puesta en práctica de los elementos de evaluación del desempeño.

a) Descriptores de los Elementos a Evaluar por Nivel Organizacional.

Nº	FACTOR	%	CONCEPTO
1	**Aptitudes personales.**	30%	Conjunto de conocimientos básicos, técnicos y especializados de la competencia, que permiten poner en práctica las habilidades necesarias, para el desempeño de las labores, de acuerdo a la naturaleza del puesto de trabajo.
2	**Herramientas de trabajo.**	10%	Equipo y herramientas indispensables para poner en práctica todas las aptitudes personales, a efecto de alcanzar los resultados esperados, en función de metas y objetivos institucionales.
3	**Actitudes personales.**	15%	Conjunto de cualidades, que rigen el comportamiento personal a efecto de fomentar principios y valores en el que hacer laboral y contribuir al incremento de eficiencia en los empleados.
4	**Volumen y calidad de trabajo.**	30%	Desarrollo del volumen de actividades laborales en condiciones normales, imprevistos o bajo presión realizándolos en periodos de tiempo establecidos, así como también la eficiencia y calidad de resultados esperados en función de los objetivos institucionales.
5	**Mística de trabajo y conocimiento de la Institución.**	15%	Aspectos motivacionales que permiten participar en eventos de capacitación e institucionales, así como también poner en practica conocimientos básicos y técnicos requeridos por la naturaleza del puesto de trabajo.

Direcciones	Subalterno a jefe		Técnicos	Administrativos	Apoyo
	Colaboradores con cargo de Jefatura	Colaboradores que evaluarán a Colaboradores con cargo de Jefatura			
DR	CJ	Col/Col. CJ	Te	Ad	Ap

APTITUDES PERSONALES (30%)							
	Descriptores del factor	Je	Sj	Sc	Te	Ad	Ap
1	¿Demuestra conocer las funciones de su puesto?	X	X	X	X	X	X
2	¿Demuestra dominio de conocimientos técnicos y especializados?	X			X	X	
3	¿Demuestra ingenio para conocer la naturaleza y fondo de problemas laborales?	X	X	X	X		
4	¿Capacidad Prepositiva y Criterio propio para solucionar las dificultades con sensatez, y acudir de forma independiente y eficaz, sin necesidad de proporcionarle instrucciones?				X	X	X
5	¿Es hábil para buscar alternativas de solución?	X	X	X			
6	¿Posee habilidades para aplicar conocimientos teóricos o prácticos en la resolución de problemas de trabajo diario?	X	X		X	X	X
7	¿Proporciona respuestas oportunas a las exigencias de trabajo?	X			X		
8	¿En momentos de crisis los problemas los resuelve con habilidad?	X	X	X	X	X	
9	¿Aplica buenas iniciativas de trabajo ante ausencia de disposiciones cuando se presentan problemas sorpresivos?	X	X		X	X	X

HERRAMIENTAS EN EL TRABAJO (10%)							
Nº	Descriptores del factor	Je	Sj	Sc	Te	Ad	Ap
1	¿Utiliza los medios de comunicación disponibles de manera responsable?	X	X	X	X	X	
2	¿Se preocupa por las herramientas del personal estén en buenas condiciones?	X	X	X			
3	¿Diseña o estructura herramientas requeridas para el desarrollo institucional?				X		
4	¿Utiliza los recursos materiales de manera racional?	X	X	X	X	X	X

ACTITUDES PERSONALES (15%)							
	Descriptores del factor	**Je**	**Sj**	**Sc**	**Te**	**Ad**	**Ap**
1	¿Es puntual en sus compromisos de trabajo?	X	X	X	X	X	X
2	¿Organiza y programa adecuadamente su trabajo?	X	X		X	X	
3	¿Mantiene una actitud receptiva hacia la información o puntos de vista de otras personas?	X	X	X			
4	Capacidad de relacionarse de una manera amable y respetuosa al interior y fuera del MOPTVDU. Evitando incurrir en problemas que afecten el trabajo y la imagen de la Institución.	X	X				
5	¿Atiende indicaciones a participar en eventos institucionales?	X			X	X	
6	¿Es responsable en la concesión de permisos de los empleados?	X	X	X			
7	¿Hace uso de su uniforme apropiadamente para su identidad institucional?	X	X	X	X	X	X
8	¿Se encuentra dispuesto a trabajar en horas no laborales para el logro de los objetivos institucionales?	X					
9	¿Sabe como trabajar formando parte de un equipo?				X	X	X
10	¿Inspira y transmite confianza, es honesto(a) en sus relaciones interpersonales, sincero(a), leal reconoce y enmienda sus errores?	X	X	X	X	X	X
11	¿Utiliza las solicitudes de permiso de manera racional?				X	X	X
12	¿Tiene la disposición anímica de enseñar o compartir experiencias o conocimientos con sus colaboradores o compañeros de trabajo?	X	X				
13	¿Da muestra de ser una persona providente, es decir medir las consecuencias que probaría una acción o medida a tomar?	X	X		X		X
14	¿Se le considera con capacidad de orientar a otros compañeros de trabajo?	X	X			X	
15	¿Es respetuoso y considerado con sus colaboradores?	X	X	X			
16	¿Se muestra razonable y deliberante?	X	X				
17	¿Sabe organizar equipos de trabajo?		X		X		
18	¿Es respetuoso y considerado con sus superiores y compañeros de trabajo?				X		
19	¿Es respetuoso y considerado con sus superiores?					X	X
20	¿Es respetuoso y considerado con sus compañeros de trabajo?					X	X

VOLUMEN Y CALIDAD DE TRABAJO (30%)							
	Descriptores del factor	**Je**	**SJ**	**Sc**	**Te**	**Ad**	**Ap**
1	¿Utiliza su propio criterio para lograr resultados deseados de manera más conveniente para la institución?	X	X	X			
2	¿Da a conocer el éxito o fracaso de soluciones aplicadas?		X		X	X	X
3	¿Sabe distribuir adecuadamente el trabajo entre sus colaboradores?	X	X	X			
4	¿Propone sugerencias útiles para mejorar sus resultados?					X	
5	¿Identifica las tareas esenciales a realizar en el trabajo?	X	X	X	X		
6	¿Se dedica a cumplir con su trabajo en el plazo establecido, evitando distraerse en asuntos personales?				X	X	X
7	¿Ha contribuido al logro de objetivos de trabajo establecidos con anticipación?	X	X			X	X
8	¿La jornada laboral la realiza de manera responsable lo cual le permite alcanzar resultados satisfactorios al finalizarla?	X	X	X	X	X	X
9	¿Realiza suficiente esfuerzo en el logro de objetivos diarios o periódicos de trabajo?		X			X	X
10	¿Cumple con la realización de sus tareas de manera eficiente?				X		
11	¿Frecuentemente realiza un esfuerzo más halla de lo normal, para dar por finalizada una tarea asignada o problemas específicos?				X	X	X
12	¿Utiliza procedimientos modernos, para ejecutar funciones de trabajo?	X	X				
13	¿Posee capacidad para resolver situaciones a corto y largo plazo?	X	X	X			
14	¿Es acucioso en sus actividades diarias de trabajo buscando la perfección en el cumplimiento de las tareas?	X	X		X		

MÍSTICA DE TRABAJO Y CONOCIMIENTO DE LA INSTITUCIÓN (15%)							
	Descriptores del factor	**Je**	**Sj**	**Sc**	**Te**	**Ad**	**Ap**
1	¿Fomenta el ejemplo basándose en la aplicación y cumplimiento del reglamento de la institución?	X	X	X			
2	¿Ejercita la precaución en el ejercicio de sus labores?				X		X
3	¿Ha mostrado superación profesional en los últimos meses?	X	X			X	
4	¿Las disposiciones laborales las transmite de manera clara?	X	X	X	X		
5	¿Identifica y transmite con hechos a sus compañeros y personal a su cargo la misión, objetivos, valores y normas?	X	X	X			
6	¿Acata con interés las indicaciones laborales que recibe de sus superiores?				X	X	X
7	¿Muestra interés por recibir capacitación?	X	X			X	
8	¿Promueve el trabajo en equipo de sus colaboradores y los motiva al logro de los resultados?	X	X	X			
9	¿Asiste a capacitaciones donde se le ha solicitado su asistencia?	X	X	X	X	X	
10	¿Demuestra interés en realizar actividades que ayuden a lograr los objetivos más inmediatos de la institución?				X		
11	¿Sabe manejar la información y archivos de la institución de manera adecuada?				X		
12	¿Demuestra interés de informarse de aspectos técnicos que no sabe?	X	X		X	X	
13	¿Muestra creatividad para ayudar a mejorar la unidad?	X	X				
14	¿Mantiene una actitud permanente de colaboración?				X	X	X
15	¿Propone sugerencias útiles para mejorar los resultados de la unidad y de la institución?					X	X
16	¿Considera usted, que éste trabajador puede formar parte de un equipo de capacitadores, tomando en cuenta su experiencia de trabajo?	X	X		X	X	

b) Tabla de Valores Aritméticos para los Descriptores de Factor.

Los niveles de ponderación aritmética que se asignan a los descriptores del factor son los siguientes:

Sobresaliente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
S	**MB**	**B**	**R**	**D**

Tabla de valores aritméticos para evaluar Direcciones/Colaboradores con cargo de Jefatura.

Puntaje de evaluación para Direcciones							
Aptitudes personales (30%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Demuestra conocer las funciones de su puesto?	4	4	3.24	2.72	2.2	1.68
2	¿Demuestra dominio de conocimientos técnicos generales y especializados?	4	4	3.24	2.72	2.2	1.68
3	¿Demuestra ingenio para conocer la naturaleza y fondo de problemas laborales?	4	4	3.24	2.72	2.2	1.68
4	¿Es hábil para buscar alternativas de solución?	3.34	3.34	2.705	2.271	1.837	1.403
5	¿Posee habilidades para aplicar conocimientos teóricos o prácticos en la resolución de problemas de trabajo diario?	4	4	3.24	2.72	2.2	1.68
6	¿Proporciona respuestas oportunas a las exigencias de trabajo?	4	4	3.24	2.72	2.2	1.68
7	¿En momentos de crisis los problemas los resuelve con habilidad?	3.33	3.33	2.697	2.264	1.832	1.399
8	¿Aplica buenas iniciativas de trabajo ante ausencia de disposiciones cuando se presentan problemas sorpresivos?	3.33	3.33	2.697	2.264	1.832	1.399
	SUB-TOTAL	**30**	**30**	**24.3**	**20.4**	**16.5**	**12.6**

Puntaje de evaluación para Direcciones							
Herramientas de trabajo (10%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Utiliza los medios de comunicación disponibles de manera responsable?	3.34	3.340	2.705	2.271	1.837	1.403
2	¿Se preocupa por las herramientas del personal estén en buenas condiciones?	3.33	3.330	2.697	2.264	1.832	1.399
3	¿Utiliza los recursos materiales de manera racional?	3.33	3.330	2.697	2.264	1.832	1.399
	SUB-TOTAL	**10**	**10**	**8.1**	**6.8**	**5.5**	**4.2**

Puntaje de evaluación para Direcciones							
Actitudes personales (15%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Es puntual en sus compromisos de trabajo?	1.3	1.3	1.053	0.884	0.715	0.546
2	¿Organiza y programa adecuadamente su trabajo?	1.3	1.3	1.053	0.884	0.715	0.546
3	¿Mantiene una actitud receptiva hacia la información o puntos de vista de otras personas?	0.98	0.98	0.794	0.666	0.539	0.412
4	Capacidad de relacionarse de una manera amable y respetuosa al interior y fuera del MOPTVDU. Evitando incurrir en problemas que afecten el trabajo y la imagen de la Institución.	1.3	1.3	1.053	0.884	0.715	0.546
5	¿Atiende indicaciones a participar en eventos institucionales?	0.98	0.98	0.794	0.666	0.539	0.412
6	¿Es responsable en la concesión de permisos de los empleados?	0.98	0.98	0.794	0.666	0.539	0.412
7	¿Hace uso de su uniforme adecuadamente para su identidad institucional?	0.98	0.98	0.794	0.666	0.539	0.412
8	¿Se encuentra dispuesto a trabajar en horas no laborales para el logro de los objetivos institucionales?	0.98	0.98	0.794	0.666	0.539	0.412
9	¿Inspira y transmite confianza, es honesto(a) en sus relaciones interpersonales, sincero(a), leal reconoce y enmienda sus errores?	1.3	1.3	1.053	0.884	0.715	0.546
10	¿Tiene la disposición anímica de enseñar o compartir experiencias o conocimientos con sus colaboradores o	0.98	0.98	0.794	0.666	0.539	0.412

	compañeros de trabajo?						
11	¿Da muestra de ser una persona providente, es decir medir las consecuencias que probaría una acción o medida a tomar?	0.98	0.98	0.794	0.666	0.539	0.412
12	¿Se le considera con capacidad de orientar a otros compañeros de trabajo?	0.98	0.98	0.794	0.666	0.539	0.412
13	¿Es respetuoso y considerado con sus colaboradores?	0.98	0.98	0.794	0.666	0.539	0.412
14	¿Se muestra razonable y deliberante?	0.98	0.98	0.794	0.666	0.539	0.412
	SUB-TOTAL	**15**	**15**	**12.15**	**10.2**	**8.25**	**6.3**

Puntaje de evaluación para Direcciones							
Volumen y calidad de trabajo (30%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Utiliza su propio criterio para lograr resultados deseados de manera más conveniente para la institución?	3.8	3.800	3.078	2.584	2.09	1.596
2	¿Sabe distribuir adecuadamente el trabajo entre sus colaboradores?	3.8	3.800	3.078	2.584	2.09	1.596
3	¿Identifica las tareas esenciales a realizar en el trabajo?	3.8	3.800	3.078	2.584	2.09	1.596
4	¿Ha contribuido al logro de objetivos de trabajo establecidos con anticipación?	3.8	3.800	3.078	2.584	2.09	1.596
5	¿La jornada laboral la realiza de manera responsable lo cual le permite alcanzar resultados satisfactorios al finalizarla?	3.8	3.800	3.078	2.584	2.09	1.596
6	¿Utiliza procedimientos modernos, para ejecutar funciones de trabajo?	3.6	3.600	2.916	2.448	1.98	1.512
7	¿Posee capacidad para resolver situaciones a corto y largo plazo?	3.8	3.800	3.078	2.584	2.09	1.596
8	¿Es acucioso en sus actividades diarias de trabajo buscando la perfección en el cumplimiento de las tareas?	3.6	3.600	2.916	2.448	1.98	1.512
	SUBTOTAL	**30**	**30**	**24.3**	**20.4**	**16.5**	**12.6**

Puntaje de evaluación para Direcciones							
Mística de trabajo y conocimiento de la institución (15%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Fomenta el ejemplo basándose en la aplicación y cumplimiento del reglamento de la institución?	1.5	1.5	1.215	1.02	0.825	0.63
2	¿Ha mostrado superación profesional en los últimos meses?	1.7	1.7	1.377	1.156	0.935	0.714
3	¿Las disposiciones laborales las transmite de manera clara?	1.5	1.5	1.215	1.02	0.825	0.63
4	¿Identifica y transmite con hechos a sus compañeros y personal a su cargo la misión, objetivos, valores y normas?	1.7	1.7	1.377	1.156	0.935	0.714
5	¿Muestra interés por recibir capacitación?	1.5	1.5	1.215	1.02	0.825	0.63
6	¿Promueve el trabajo en equipo de sus colaboradores y los motiva al logro de los resultados?	1.3	1.3	1.053	0.884	0.715	0.546
7	¿Asiste a capacitaciones donde se le ha solicitado su asistencia?	1.7	1.7	1.377	1.156	0.935	0.714
8	¿Demuestra interés de informarse de aspectos técnicos que no sabe?	1.5	1.5	1.215	1.02	0.825	0.63
9	¿Muestra creatividad para ayudar a mejorar la unidad?	1.3	1.3	1.053	0.884	0.715	0.546
10	¿Considera usted, que éste trabajador puede formar parte de un equipo de capacitadores, tomando en cuenta su experiencia de trabajo?	1.3	1.3	1.053	0.884	0.715	0.546
	SUB-TOTAL	**15**	**15**	**12.15**	**10.2**	**8.25**	**6.3**

Valores aritméticos para evaluación de Colaborador con cargo de Jefatura/Direcciones

Puntaje de evaluación para direcciones (Dirección y Gerentes)

Puntaje de evaluación para colaboradores con cargo de Jefatura							
Aptitudes personales (30%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Demuestra conocer las funciones de su puesto?	5.5	5.5	4.455	3.74	3.025	2.31
2	¿Demuestra ingenio para conocer la naturaleza y fondo de problemas laborales?	5.5	5.5	4.455	3.74	3.025	2.31
3	¿Es hábil para buscar alternativas de solución?	5.5	5.5	4.455	3.74	3.025	2.31
4	¿Posee habilidades para aplicar conocimientos teóricos o prácticos en la resolución de problemas de trabajo diario?	5.5	5.5	4.455	3.74	3.025	2.31
5	¿En momentos de crisis los problemas los resuelve con habilidad?	4	4	3.24	2.72	2.2	1.68
6	¿Aplica buenas iniciativas de trabajo ante ausencia de disposiciones cuando se presentan problemas sorpresivos?	4	4	3.24	2.72	2.2	1.68
	SUB-TOTAL	**30**	**30**	**24.3**	**20.4**	**16.5**	**12.6**

Puntaje de evaluación para colaboradores con cargo de Jefatura							
Herramientas de trabajo (10%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Utiliza los medios de comunicación disponibles de manera responsable?	3.34	3.34	2.705	2.271	1.837	1.403
2	¿Se preocupa por las herramientas del personal estén en buenas condiciones?	3.33	3.33	2.697	2.264	1.832	1.399
3	¿Utiliza los recursos materiales de manera racional?	3.33	3.33	2.697	2.264	1.832	1.399
	SUB-TOTAL	**10**	**10**	**8.1**	**6.8**	**5.5**	**4.2**

Puntaje de evaluación para colaboradores con cargo de Jefatura							
Actitudes personales (15%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Es puntual en sus compromisos de trabajo?	1.3	1.3	1.053	0.884	0.715	0.546
2	¿Organiza y programa adecuadamente su trabajo?	1.3	1.3	1.053	0.884	0.715	0.546
3	¿Mantiene una actitud receptiva hacia la información o puntos de vista de otras personas?	1.1	1.1	0.891	0.748	0.605	0.462
4	Capacidad de relacionarse de una manera amable y respetuosa al interior y fuera del MOPTVDU. Evitando incurrir en problemas que afecten el trabajo y la imagen de la Institución.	1.3	1.3	1.053	0.884	0.715	0.546
5	¿Es responsable en la concesión de permisos de los empleados?	1	1	0.81	0.68	0.55	0.42
6	¿Hace uso de su uniforme apropiadamente para su identidad institucional?	1	1	0.81	0.68	0.55	0.42
7	¿Inspira y transmite confianza, es honesto(a) en sus relaciones interpersonales, sincero(a), leal reconoce y enmienda sus errores?	1.3	1.3	1.053	0.884	0.715	0.546
8	¿Tiene la disposición anímica de enseñar o compartir experiencias o conocimientos con sus colaboradores o compañeros de trabajo?	1.1	1.1	0.891	0.748	0.605	0.462
9	¿Da muestra de ser una persona providente, es decir medir las consecuencias que probaría una acción o medida a tomar?	1.1	1.1	0.891	0.748	0.605	0.462
10	¿Se le considera con capacidad de orientar a otros compañeros de trabajo?	1.1	1.1	0.891	0.748	0.605	0.462
11	¿Es respetuoso y considerado con sus colaboradores?	1.1	1.1	0.891	0.748	0.605	0.462
12	¿Se muestra razonable y deliberante?	1.1	1.1	0.891	0.748	0.605	0.462
13	¿Sabe organizar equipos de trabajo?	1.2	1.2	0.972	0.816	0.66	0.504
	SUB-TOTAL	**15**	**15**	**12.15**	**10.2**	**8.25**	**6.3**

Puntaje de evaluación para colaboradores con cargo de Jefatura							
Volumen y calidad de trabajo (30%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Utiliza su propio criterio para lograr resultados deseados de manera más conveniente para la institución?	3.5	3.5	2.835	2.38	1.925	1.47
2	¿Da a conocer el éxito o fracaso de soluciones aplicadas?	2.25	2.25	1.823	1.53	1.238	0.945
3	¿Sabe distribuir adecuadamente el trabajo entre sus colaboradores?	3.5	3.5	2.835	2.38	1.925	1.47
4	¿Identifica las tareas esenciales a realizar en el trabajo?	3.5	3.5	2.835	2.38	1.925	1.47
5	¿Ha contribuido al logro de objetivos de trabajo establecidos con anticipación?	3.5	3.5	2.835	2.38	1.925	1.47
6	¿La jornada laboral la realiza de manera responsable lo cual le permite alcanzar resultados satisfactorios al finalizarla?	3.5	3.5	2.835	2.38	1.925	1.47
7	¿Realiza suficiente esfuerzo en el logro de objetivos diarios o periódicos de trabajo?	2.25	2.25	1.823	1.53	1.238	0.945
8	¿Utiliza procedimientos modernos, para ejecutar funciones de trabajo?	2.25	2.25	1.823	1.53	1.238	0.945
9	¿Posee capacidad para resolver situaciones a corto y largo plazo?	3.5	3.5	2.835	2.38	1.925	1.47
10	¿Es acucioso en sus actividades diarias de trabajo buscando la perfección en el cumplimiento de las tareas?	2.25	2.25	1.823	1.53	1.238	0.945
	SUB-TOTAL	**30**	**30**	**24.3**	**20.4**	**16.5**	**12.6**

Puntaje de evaluación para colaboradores con cargo de Jefatura							
Mística de trabajo y conocimiento de la institución (15%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Fomenta el ejemplo basándose en la aplicación y cumplimiento del reglamento de la institución?	1.7	1.7	1.377	1.156	0.935	0.714
2	¿Ha mostrado superación profesional en los últimos meses?	1.7	1.7	1.377	1.156	0.935	0.714
3	¿Las disposiciones laborales las transmite de manera clara?	1.2	1.2	0.972	0.816	0.66	0.504
4	¿Identifica y transmite con hechos a sus compañeros y personal a su cargo la misión, objetivos, valores y normas?	1.2	1.2	0.972	0.816	0.66	0.504
5	¿Muestra interés por recibir capacitación?	1.7	1.7	1.377	1.156	0.935	0.714
6	¿Promueve el trabajo en equipo de sus colaboradores y los motiva al logro de los resultados?	1.7	1.7	1.377	1.156	0.935	0.714
7	¿Asiste a capacitaciones donde se le ha solicitado su asistencia?	1.7	1.7	1.377	1.156	0.935	0.714
8	¿Demuestra interés de informarse de aspectos técnicos que no sabe?	1.7	1.7	1.377	1.156	0.935	0.714
9	¿Muestra creatividad para ayudar a mejorar la unidad?	1.2	1.2	0.972	0.816	0.66	0.504
10	¿Considera usted, que éste trabajador puede formar parte de un equipo de capacitadores, tomando en cuenta su experiencia de trabajo?	1.2	1.2	0.972	0.816	0.66	0.504
	SUB-TOTAL	**15**	**15**	**12.15**	**10.2**	**8.25**	**6.3**

Puntaje de evaluación para Colaboradores que evaluaran a Colaboradores con cargo de Jefatura.

Puntaje de evaluación para Colaboradores que evaluaran a Colaboradores con cargo de Jefatura.							
Aptitudes personales (30%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Demuestra conocer las funciones de su puesto?	7.5	7.5	6.075	5.1	4.125	3.15
2	¿Demuestra ingenio para conocer la naturaleza y fondo de problemas laborales?	7.5	7.5	6.075	5.1	4.125	3.15
3	¿Es hábil para buscar alternativas de solución?	7.5	7.5	6.075	5.1	4.125	3.15
4	¿En momentos de crisis los problemas los resuelve con habilidad?	7.5	7.5	6.075	5.1	4.125	3.15
	SUB-TOTAL	**30**	**30**	**24.3**	**20.4**	**16.5**	**12.6**

Puntaje de evaluación para Colaboradores que evaluaran a Colaboradores con cargo de Jefatura.							
Herramientas de trabajo (10%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Utiliza los medios de comunicación disponibles de manera responsable?	3.34	3.34	2.705	2.271	1.837	1.403
2	¿Se preocupa por las herramientas del personal estén en buenas condiciones?	3.33	3.33	2.697	2.264	1.832	1.399
3	¿Utiliza los recursos materiales de manera racional?	3.33	3.33	2.697	2.264	1.832	1.399
	SUB-TOTAL	**10**	**10**	**8.1**	**6.8**	**5.5**	**4.2**

Puntaje de evaluación para Colaboradores que evaluaran a Colaboradores con cargo de Jefatura.							
Actitudes personales (15%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Es puntual en sus compromisos de trabajo?	1.875	1.519	1.275	1.031	0.788	1.519
2	¿Mantiene una actitud receptiva hacia la información o puntos de vista de otras personas?	1.875	1.519	1.275	1.031	0.788	1.519
3	¿Es responsable en la concesión de permisos de los empleados?	1.875	1.519	1.275	1.031	0.788	1.519
4	¿Hace uso de su uniforme apropiadamente para su identidad institucional?	1.875	1.519	1.275	1.031	0.788	1.519
5	¿Inspira y transmite confianza, es honesto(a) en sus relaciones interpersonales, sincero(a), leal reconoce y enmienda sus errores?	1.875	1.519	1.275	1.031	0.788	1.519
6	¿Tiene la disposición anímica de enseñar o compartir experiencias o conocimientos con sus compañeros de trabajo?	1.875	1.519	1.275	1.031	0.788	1.519
7	¿Es respetuoso y considerado con sus colaboradores?	1.875	1.519	1.275	1.031	0.788	1.519
8	¿Sabe organizar equipos de trabajo?	1.875	1.519	1.275	1.031	0.788	1.519
	SUB-TOTAL	**15**	**15**	**12.15**	**10.2**	**8.25**	**6.3**

Puntaje de evaluación para Colaboradores que evaluaran a Colaboradores con cargo de Jefatura.							
Volumen y calidad de trabajo (30%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Utiliza su propio criterio para lograr resultados deseados de manera más conveniente para la institución?	6	6	4.86	4.08	3.3	2.52
2	¿Sabe distribuir adecuadamente el trabajo entre sus colaboradores?	6	6	4.86	4.08	3.3	2.52
3	¿Identifica las tareas esenciales a realizar en el trabajo?	6	6	4.86	4.08	3.3	2.52
4	¿La jornada laboral la realiza de manera responsable lo cual le permite alcanzar resultados satisfactorios al finalizarla?	6	6	4.86	4.08	3.3	2.52
5	¿Posee capacidad para resolver situaciones a corto y largo plazo?	6	6	4.86	4.08	3.3	2.52
	SUB-TOTAL	**30**	**30**	**24.3**	**20.4**	**16.5**	**12.6**

Puntaje de evaluación para Colaboradores que evaluaran a Colaboradores con cargo de Jefatura.							
Mística de trabajo y conocimiento de la institución (15%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Fomenta el ejemplo basándose en la aplicación y cumplimiento del reglamento de la institución?	3	2.43	2.04	1.65	1.26	2.43
2	¿Las disposiciones laborales las transmite de manera clara?	3	2.43	2.04	1.65	1.26	2.43
3	¿Identifica y transmite con hechos a sus compañeros y personal a su cargo la misión, objetivos, valores y normas?	3	2.43	2.04	1.65	1.26	2.43
4	¿Promueve el trabajo en equipo de sus colaboradores y los motiva al logro de los resultados?	3	2.43	2.04	1.65	1.26	2.43
5	¿Asiste a capacitaciones donde se le ha solicitado su asistencia?	3	2.43	2.04	1.65	1.26	2.43
	SUB-TOTAL	**15**	**15**	**12.15**	**10.2**	**8.25**	**6.3**

Valores aritméticos para evaluar Colaborador Técnico

Puntaje de evaluación para Colaborador Técnico							
Aptitudes personales (30%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Demuestra conocer las funciones de su puesto?	4	4	3.24	2.72	2.2	1.68
2	¿Demuestra dominio de conocimientos técnicos generales y especializados?	4	4	3.24	2.72	2.2	1.68
3	¿Demuestra ingenio para conocer la naturaleza y fondo de problemas laborales?	4	4	3.24	2.72	2.2	1.68
4	¿Capacidad Prepositiva y Criterio propio para solucionar las dificultades con sensatez, y acudir de forma independiente y eficaz, sin necesidad de proporcionarle instrucciones?	4	4	3.24	2.72	2.2	1.68
5	¿Posee habilidades para aplicar conocimientos teóricos o prácticos en la resolución de problemas de trabajo diario?	4	4	3.24	2.72	2.2	1.68
6	¿Proporciona respuestas oportunas a las exigencias de trabajo?	3.34	3.34	2.705	2.271	1.837	1.403
7	¿En momentos de crisis los problemas los resuelve con habilidad?	3.33	3.33	2.697	2.264	1.832	1.399
8	¿Aplica buenas iniciativas de trabajo ante ausencia de disposiciones cuando se presentan problemas sorpresivos?	3.33	3.33	2.697	2.264	1.832	1.399
	SUB-TOTAL	**30**	**30**	**24.3**	**20.4**	**16.5**	**12.6**

Puntaje de evaluación para Colaborador Técnico							
Herramientas de trabajo (10%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Utiliza los medios de comunicación disponibles de manera responsable?	3.33	3.33	2.697	2.264	1.832	1.399
2	¿Utiliza los recursos materiales de manera racional?	3.33	3.33	2.697	2.264	1.832	1.399
3	¿Diseña o estructura herramientas requeridas para el desarrollo institucional?	3.34	3.34	2.705	2.271	1.837	1.403
	SUB-TOTAL	**10**	**10**	**8.1**	**6.8**	**5.5**	**4.2**

Puntaje de evaluación para Colaborador Técnico							
Actitudes personales (15%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Es puntual en sus compromisos de trabajo?	1.6	1.6	1.296	1.088	0.88	0.672
2	¿Organiza y programa adecuadamente su trabajo?	1.6	1.6	1.296	1.088	0.88	0.672
3	¿Atiende indicaciones a participar en eventos institucionales?	1.5	1.5	1.215	1.02	0.825	0.63
4	¿Hace uso de su uniforme apropiadamente para su identidad institucional?	1.425	1.425	1.154	0.969	0.784	0.599
5	¿Sabe como trabajar formando parte de un equipo?	1.5	1.5	1.215	1.02	0.825	0.63
6	¿Inspira y transmite confianza, es honesto(a), sincero(a), leal reconoce y enmienda sus errores?	1.6	1.6	1.296	1.088	0.88	0.672
7	¿Utiliza las solicitudes de permiso de manera racional?	1.5	1.5	1.215	1.02	0.825	0.63
8	¿Da muestra de ser una persona providente, es decir medir las consecuencias que probaría una acción o medida a tomar?	1.425	1.425	1.154	0.969	0.784	0.599
9	¿Sabe organizar equipos de trabajo?	1.425	1.425	1.154	0.969	0.784	0.599
10	¿Es respetuoso y considerado con sus superiores y compañeros de trabajo?	1.425	1.425	1.154	0.969	0.784	0.599
	SUB-TOTAL	**15**	**15**	**12.15**	**10.2**	**8.25**	**6.3**

Puntaje de evaluación para Colaborador Técnico							
Volumen y calidad de trabajo (30%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Da a conocer el éxito o fracaso de soluciones aplicadas?	4	4	3.24	2.72	2.2	1.68
2	¿Identifica las tareas esenciales a realizar en el trabajo?	4.5	4.5	3.645	3.06	2.475	1.89
3	¿Se dedica a cumplir con su trabajo en el plazo establecido, evitando distraerse en asuntos personales?	4.5	4.5	3.645	3.06	2.475	1.89
4	¿La jornada laboral la realiza de manera responsable lo cual le permite alcanzar resultados satisfactorios al finalizarla?	4.5	4.5	3.645	3.06	2.475	1.89
5	¿Cumple con la realización de sus tareas de manera eficiente?	4.5	4.5	3.645	3.06	2.475	1.89
6	¿Frecuentemente realiza un esfuerzo más halla de lo normal, para dar por finalizada una tarea asignada o problemas específicos?	4	4	3.24	2.72	2.2	1.68
7	¿Es acucioso en sus actividades diarias de trabajo buscando la perfección en el cumplimiento de las tareas?	4	4	3.24	2.72	2.2	1.68
	SUB-TOTAL	**30**	**30**	**24.3**	**20.4**	**16.5**	**12.6**

Puntaje de evaluación para Colaborador Técnico							
Mística de trabajo y conocimiento de la institución (15%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Ejercita la precaución en el ejercicio de sus labores?	1.65	1.65	1.337	1.122	0.908	0.693
2	¿Las disposiciones laborales las transmite de manera clara?	1.65	1.65	1.337	1.122	0.908	0.693
3	¿Acata con interés las indicaciones laborales que recibe de sus superiores?	1.65	1.65	1.337	1.122	0.908	0.693
4	¿Asiste a capacitaciones donde se le ha solicitado su asistencia?	1.8	1.8	1.458	1.224	0.99	0.756
5	¿Demuestra interés en realizar actividades que ayuden a lograr los objetivos más inmediatos de la institución?	1.65	1.65	1.337	1.122	0.908	0.693
6	¿Sabe manejar la información y archivos de la institución de manera adecuada?	1.65	1.65	1.337	1.122	0.908	0.693
7	¿Demuestra interés de informarse de aspectos técnicos que no sabe?	1.65	1.65	1.337	1.122	0.908	0.693
8	¿Mantiene una actitud permanente de colaboración?	1.65	1.65	1.337	1.122	0.908	0.693
9	¿Considera usted, que éste trabajador puede formar parte de un equipo de capacitadores, tomando en cuenta su experiencia de trabajo?	1.65	1.65	1.337	1.122	0.908	0.693
	SUB-TOTAL	**15**	**15**	**12.15**	**10.2**	**8.25**	**6.3**

Valores aritméticos para evaluar Colaborador Administrativo

Puntaje de evaluación para Colaborador Administrativo							
Aptitudes personales (30%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Demuestra conocer las funciones de su puesto?	5.5	5.5	4.455	3.74	3.025	2.31
2	¿Demuestra dominio de conocimientos técnicos, generales y especializados?	5.5	5.5	4.455	3.74	3.025	2.31
3	¿Capacidad Prepositiva y Criterio propio para solucionar las dificultades con sensatez, y acudir de forma independiente y eficaz, sin necesidad de proporcionarle instrucciones?	5.5	5.5	4.455	3.74	3.025	2.31
4	¿Posee habilidades para aplicar conocimientos teóricos o prácticos en la resolución de problemas de trabajo diario?	5.5	5.5	4.455	3.74	3.025	2.31
5	¿En momentos de crisis los problemas los resuelve con habilidad?	4	4	3.24	2.72	2.2	1.68
6	¿Aplica buenas iniciativas de trabajo ante ausencia de disposiciones cuando se presentan problemas sorpresivos?	4	4	3.24	2.72	2.2	1.68
	SUB-TOTAL	**30**	**30**	**24.3**	**20.4**	**16.5**	**12.6**

Puntaje de evaluación para Colaborador Administrativo							
Herramientas de trabajo (10%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Utiliza los recursos materiales de manera racional?	5	5	4.050	3.4	2.750	2.100
2	¿Utiliza los medios de comunicación disponibles de manera racional?	5	5	4.050	3.4	2.750	2.100
	SUB-TOTAL	**10**	**10**	**8.1**	**6.8**	**5.5**	**4.2**

Puntaje de evaluación para Colaborador Administrativo							
Actitudes personales (15%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Es puntual en sus compromisos de trabajo?	2	2	1.62	1.36	1.1	0.84
2	¿Organiza y programa adecuadamente su trabajo?	2	2	1.62	1.36	1.1	0.84
3	¿Atiende indicaciones a participar en eventos institucionales?	1.3	1.3	1.053	0.884	0.715	0.546
4	¿Hace uso de su uniforme apropiadamente para su identidad institucional?	1.3	1.3	1.053	0.884	0.715	0.546
5	¿Sabe como trabajar formando parte de un equipo?	1.3	1.3	1.053	0.884	0.715	0.546
6	¿Inspira y transmite confianza, es honesto(a) en sus relaciones interpersonales, sincero(a), leal reconoce y enmienda sus errores?	2	2	1.62	1.36	1.1	0.84
7	¿Utiliza las solicitudes de permiso de manera racional?	1.3	1.3	1.053	0.884	0.715	0.546
8	¿Se le considera con capacidad de orientar a otros compañeros de trabajo?	1.2	1.2	0.972	0.816	0.66	0.504
9	¿Es respetuoso y considerado con sus superiores?	1.3	1.3	1.053	0.884	0.715	0.546
10	¿Es respetuoso y considerado con sus compañeros de trabajo?	1.3	1.3	1.053	0.884	0.715	0.546
	SUB-TOTAL	**15**	**15**	**12.15**	**10.2**	**8.25**	**6.3**

Puntaje de evaluación para Colaborador Administrativo							
Volumen y calidad de trabajo (30%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Da a conocer el éxito o fracaso de soluciones aplicadas?	3.75	3.75	3.038	2.55	2.063	1.575
2	¿Propone sugerencias útiles para mejorar sus resultados?	3.75	3.75	3.038	2.55	2.063	1.575
3	¿Se dedica a cumplir con su trabajo en el plazo establecido, evitando distraerse en asuntos personales?	5	5	4.05	3.4	2.75	2.1
4	¿Ha contribuido al logro de objetivos de trabajo establecidos con anticipación?	5	5	4.05	3.4	2.75	2.1
5	¿La jornada laboral la realiza de manera responsable lo cual le permite alcanzar resultados satisfactorios al finalizarla?	5	5	4.05	3.4	2.75	2.1
6	¿Realiza suficiente esfuerzo en el logro de objetivos diarios o periódicos de trabajo?	3.75	3.75	3.038	2.55	2.063	1.575
7	¿Frecuentemente realiza un esfuerzo más halla de lo normal, para dar por finalizada una tarea asignada o problemas específicos?	3.75	3.75	3.038	2.55	2.063	1.575
	SUB-TOTAL	30	**30**	**24.3**	**20.4**	**16.5**	**12.6**

Puntaje de evaluación para Colaborador Administrativo							
Mística de trabajo y conocimiento de la institución (15%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Ha mostrado superación profesional en los últimos meses?	2	2	1.62	1.36	1.1	0.84
2	¿Acata con interés las indicaciones laborales que recibe de sus superiores?	1.75	1.75	1.418	1.19	0.963	0.735
3	¿Muestra interés por recibir capacitación?	1.75	1.75	1.418	1.19	0.963	0.735
4	¿Asiste a capacitaciones donde se le ha solicitado su asistencia?	2	2	1.62	1.36	1.1	0.84
5	¿Demuestra interés de informarse de aspectos técnicos que no sabe?	2	2	1.62	1.36	1.1	0.84
6	¿Mantiene una actitud permanente de colaboración?	1.75	1.75	1.418	1.19	0.963	0.735
7	¿Propone sugerencias útiles para mejorar los resultados de la unidad y de la institución?	2	2	1.62	1.36	1.1	0.84
8	¿Considera usted, que éste trabajador puede formar parte de un equipo de capacitadores, tomando en cuenta su experiencia de trabajo?	1.75	1.75	1.418	1.19	0.963	0.735
	SUB-TOTAL	**15**	**15**	**12.15**	**10.2**	**8.25**	**6.3**

Valores aritméticos para evaluar Colaborador de Apoyo

Puntaje de evaluación para Colaborador de Apoyo							
Aptitudes personales (30%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Capacidad Prepositiva y Criterio propio para solucionar las dificultades con sensatez, y acudir de forma independiente y eficaz, sin necesidad de proporcionarle instrucciones?	7.5	7.5	6.075	5.1	4.125	3.15
2	¿Demuestra conocer las funciones de su puesto?	7.5	7.5	6.075	5.1	4.125	3.15
3	¿Posee habilidades para aplicar conocimientos teóricos o prácticos en la resolución de problemas de trabajo diario?	7.5	7.5	6.075	5.1	4.125	3.15
4	¿Aplica buenas iniciativas de trabajo ante ausencia de disposiciones cuando se presentan problemas sorpresivos?	7.5	7.5	6.075	5.1	4.125	3.15
	SUB-TOTAL	**30**	**30**	**24.3**	**20.4**	**16.5**	**12.6**

Puntaje de evaluación para Colaborador de Apoyo							
Herramientas de trabajo (10%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Utiliza los recursos materiales de manera racional?	10	10	8.1	6.8	5.5	4.2
	SUB-TOTAL	**10**	**10**	**8.1**	**6.8**	**5.5**	**4.2**

Puntaje de evaluación para Colaborador de Apoyo							
Actitudes personales (15%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Es puntual en sus compromisos de trabajo?	2	2	1.62	1.36	1.1	0.84
2	¿Hace uso de su uniforme apropiadamente para su identidad institucional?	1.8	1.8	1.458	1.224	0.99	0.756
3	¿Sabe como trabajar formando parte de un equipo?	1.8	1.8	1.458	1.224	0.99	0.756
4	¿Inspira y transmite confianza, es honesto(a) en sus relaciones interpersonales, sincero(a), leal reconoce y enmienda sus errores?	2	2	1.62	1.36	1.1	0.84
5	¿Utiliza las solicitudes de permiso de manera racional?	1.8	1.8	1.458	1.224	0.99	0.756
6	¿Se le considera con capacidad de orientar a otros compañeros de trabajo?	1.8	1.8	1.458	1.224	0.99	0.756
7	¿Es respetuoso y considerado con sus superiores?	1.9	1.9	1.539	1.292	1.045	0.798
8	¿Es respetuoso y considerado con sus compañeros de trabajo?	1.9	1.9	1.539	1.292	1.045	0.798
	SUB-TOTAL	**15**	**15**	**12.15**	**10.2**	**8.25**	**6.3**

Puntaje de evaluación para Colaborador de Apoyo							
Volumen y calidad de trabajo (30%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Da a conocer el éxito o fracaso de soluciones aplicadas?	4	4	3.24	2.72	2.2	1.68
2	¿Se dedica a cumplir con su trabajo en el plazo establecido, evitando distraerse en asuntos personales?	6	6	4.86	4.08	3.3	2.52
3	¿Ha contribuido al logro de objetivos de trabajo establecidos con anticipación?	6	6	4.86	4.08	3.3	2.52
4	¿La jornada laboral la realiza de manera responsable lo cual le permite alcanzar resultados satisfactorios al finalizarla?	6	6	4.86	4.08	3.3	2.52
5	¿Realiza suficiente esfuerzo en el logro de objetivos diarios o periódicos de trabajo?	4	4	3.24	2.72	2.2	1.68
6	¿Frecuentemente realiza un esfuerzo más halla de lo normal, para dar por finalizada una tarea asignada o problemas específicos?	4	4	3.24	2.72	2.2	1.68
	SUB-TOTAL	**30**	**30**	**24.3**	**20.4**	**16.5**	**12.6**

Puntaje de evaluación para Colaborador de Apoyo							
Mística de trabajo y conocimiento de la institución (15%)							
Nº	Descriptores del factor	Puntaje Máximo	S	MB	B	R	D
1	¿Ejercita la precaución en el ejercicio de sus labores?	3.75	3.75	3.038	2.55	2.063	1.575
2	¿Acata con interés las indicaciones laborales que recibe de sus superiores?	3.75	3.75	3.038	2.55	2.063	1.575
3	¿Mantiene una actitud permanente de colaboración?	3.75	3.75	3.038	2.55	2.063	1.575
4	¿Propone sugerencias útiles para mejorar los resultados de la unidad y de la institución?	3.75	3.75	3.038	2.55	2.063	1.575
	SUB-TOTAL	**15**	**15**	**12.15**	**10.2**	**8.25**	**6.3**

6. COMITÉ DE APELACIONES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Este comité tendrá la función de atender y procesar los casos en desacuerdo con los resultados de la Evaluación y dará respuesta a la solicitud de apelación presentada por los evaluados **(Anexo No. 4)**.

A. Conformación del Comité de Apelaciones

a. Un miembro designado por el Despacho Ministerial, como su representante del Titular del MOPTVDU.
b. Un miembro en representación de la Gerencia Legal Institucional.
c. Un miembro en representación de la Gerencia de Recursos Humanos.

Se establece que, para ser miembro integrante del Comité de apelaciones de Evaluación del Desempeño, dicho miembro deberá contar con el perfil definido para tal fin. **(Ver anexo No. 5)**.

B. Atribuciones del Comité

Las funciones del comité serán las siguientes:

a. Controlar, hacer cumplir y pronunciarse sobre la interpretación de las normas y disposiciones vigentes sobre evaluación del desempeño.

b. Pronunciarse sobre cualquier anormalidad encontrada en las notas asignadas por los evaluadores.

c. Solicitar la comparecencia de cualquier empleado, a fin de que pueda aclarar y/o aportar antecedentes al proceso de apelación.

d. Determinar la inhabilidad de un funcionario para actuar como evaluador.

e. Emitir resolución definitiva respecto a las apelaciones, lo cual contará con ocho días hábiles contados a partir de su recepción; las resoluciones de esta clase no admitirán ningún recurso adicional.

f. La resolución definitiva emitida por el Comité, podrá ser aceptando o modificando la evaluación, emitida por el Jefe inmediato, luego de haber realizado las investigaciones pertinentes.

g. El comité de Apelaciones, después de haber analizado y evaluado el caso del empleado, debe emitir por escrito la Resolución, informando a la Gerencia de Recursos Humanos, las decisiones tomadas en relación al caso en estudio, a fin de que esta la remita al empleado

7. POLITICAS

1. La evaluación del desempeño se realizara 1 vez al año, de acuerdo a la calendarización que la Gerencia de Recursos Humanos Institucional establezca.

2. El personal de nuevo ingreso, será sujeto a la Evaluación del desempeño, siempre y cuando, cuente por lo menos con 3 meses de laborar para el Ministerio.

3. Los Directores serán evaluados por todos y cada uno de sus Gerentes, así como también los Gerentes por sus respectivos coordinadores.

4. Todo empleado será evaluado en su desempeño al puesto que está ejerciendo al momento del proceso de evaluación.

5. Para evaluar el desempeño, se debe tomar en cuenta el rendimiento y conductas demostradas durante el periodo a evaluar.

6. Será responsabilidad exclusiva de cada evaluador, evaluar el desempeño del personal asignado en forma objetiva, tomando en cuenta únicamente el período al que se está evaluando, debiendo abstenerse de designar otras personas para asumir dicha responsabilidad.

7. Todo evaluador que no realice la evaluación correspondiente al período que se está evaluando, deberá justificar por escrito el motivo por el cual no efectuó tal evaluación, en un tiempo no mayor a tres días de haber concluido dicho proceso.

8. Si durante el período de evaluación del desempeño, existieren Unidades que no cuentan con Colaboradores con cargo de Jefatura para realizar dicha evaluación, serán las Direcciones que asumirán tal responsabilidad.

9. El resultado de la evaluación del desempeño deberán ser comunicados directamente al evaluado, a fin de informarles de su rendimiento y orientarlo a mejorar si fuera el caso. Si el evaluado está de acuerdo, firma hoja de evaluación realizada.

10. Los evaluadores que por la naturaleza del puesto de trabajo, no cuenten con equipo informático, la Gerencia de Recursos Humanos Institucional habilitará equipo para realizar las respectivas evaluaciones del desempeño.

11. Los empleados que por diferentes causas se encuentren ausentes, durante el período de Evaluación del Desempeño, ya sea por permisos, incapacidades médicas y Misiones oficiales, deberán ser evaluados y al incorporarse a sus labores, se le dará a conocer el resultado.

12. Los Colaboradores que evaluaran a Colaboradores con cargo de Jefatura, serán seleccionados aleatoriamente por el sistema informático, de acuerdo a los siguientes parámetros:

Numero de Colaboradores a cargo	Numero de Colaboradores a seleccionar para evaluar
<10	3
<20	6
<30	9
<40	12
<50	15

Tabla1

a) Los Colaboradores seleccionados para evaluar, que no posean habilidades en el manejo de equipo informático, podrán solicitar apoyo a personal de la Unidad de Capacitación y Desarrollo, considerando no divulgar la contraseña y usuario, ya que son propios de la persona seleccionada para evaluar.

b) Los Colaboradores seleccionados por el sistema informático para evaluar a su Dirección o Colaborador con cargo de Jefatura, podrán ser nuevamente seleccionados en otros periodos, si y solo si:

b1) Todos los Colaboradores de la Unidad, hayan asumido el papel de evaluadores.

b2) El número de Colaboradores a seleccionar sea inferior a lo establecido en parámetro establecido (ver tabla1.).

13. La calificación global correspondiente a: Direcciones o Colaboradores con cargo de Jefatura, serán el resultado de:

a. La sumatoria de las calificaciones obtenidas, dividida entre el número de Colaboradores evaluadores, asignará a los colaboradores con cargo de Jefatura la ponderación del 30%, según se grafica a continuación:

Abreviaturas	Operación
Ne= Numero de evaluadores	$X = \frac{c1+c2+c3+c4+c5+C6 \ldots\ldots}{Ne}$
c1= Calificación 1	
c2= Calificación 2	
c3= Calificación 3	
c4= Calificación 4	
c5= Calificación 5	
c6= Calificación 6	
X= Calificación Global de Colaboradores a Colaboradores con cargo de Jefatura.	

b. El puntaje que asigne la Dirección al Colaborador con cargo de Jefatura, tiene una ponderación del 70% del 100 % del total.

Por tanto, el resultado global estará determinado por ambas sumatorias, según detalle:

Operación	Resultado (=)
El puntaje de la evaluación realizada por la Dirección, se multiplica por 70%, para obtener	Puntaje de Dirección
La sumatoria de los Puntajes asignados por los Colaboradores a Colaboradores con cargo de Jefatura se multiplica por el 30%	Puntaje de Colaboradores a Colaboradores con cargo de Jefatura
La sumatoria del puntaje de Direcciones + el puntaje de Colaboradores a Colaboradores con cargo de Jefatura determinara la nota global del evaluado (Dirección).	

14. Las Direcciones y Colaboradores con cargo de Jefatura, no tendrán acceso a ver las notas que los colaboradores hayan ponderado, ya que la nota final será la sumatoria de calificaciones originadas del número de colaboradores seleccionados por el sistema informático.

15. Cuando el evaluado(a) no esté de acuerdo con el resultado de su evaluación, se abstendrá de firmar el formulario, y deberá presentarse a la Gerencia de Recursos Humanos, con la evaluación en original, en plazo no mayor de 3 días hábiles, a partir de la fecha en la cual le comunicaron su resultado, a fin de iniciar proceso de apelación.

16. Si la apelación es presentada por un empleado de la Gerencia de Recursos Humanos Institucional o la Gerencia Legal, el miembro integrante del Comité de apelaciones en representación de dichas gerencias, será sustituido por un representante de la Gerencia de Auditoria Interna.

17. Las Direcciones y Colaboradores con cargo de Jefatura, no podrán presentar apelación de inconformidad por el resultado obtenido, debido a que ejercen un cargo de autoridad.

18. El informe de resultados para los Señores Titulares del MOPTVDU, será emitido por la Gerencia de Recursos Humano en forma impresa.

19. La Gerencia de Recursos Humanos, emitirá a Direcciones, el informe con sus respectivas conclusiones y las recomendaciones, en forma digital.

20. La Unidad de Capacitación y Desarrollo, retomara la información de las evaluaciones, en cuanto a las capacitaciones sugeridas, a fin de fortalecer el Plan de Capacitación anual.

21. Es responsabilidad de las Direcciones, dar seguimiento e informar por escrito a la Gerencia de Recursos Humanos, con copia a expediente, del personal con resultados REGULAR y DEFICIENTE, a fin de someterlos a un proceso de capacitación y comprometerlos a mejorar su rendimiento

.

22. Todos los aspectos no previstos en este documento serán resueltos por la Gerencia de Recursos Humanos, con autorización del Señor Ministro.

ANEXOS

ANEXO Nº 1

Perfiles y puntajes de desempeño para los niveles organizacionales

Criterio	Descripción de desempeño esperado
SOBRESALIENTE 88-100 Puntos	El desempeño de los Colaboradores evaluados satisface las exigencias del puesto ejercido, realizando más de lo que se espera de él.
MUY BUENO 87-75 Puntos	El Colaborador desempeña satisfactoriamente todas las exigencias del puesto de trabajo, en el cual ejerce sus labores.
BUENO 74 a 62 Puntos	El desempeño de los Colaboradores satisface únicamente las exigencias del puesto de trabajo ejercido.
REGULAR 61 a 49 Puntos	El Colaborador evaluado no cumple con las exigencias requeridas del puesto de trabajo, en el que ejerce sus labores.
DEFICIENTE 48 a 36 Puntos	El Colaborador se desempeña deficientemente en todas las exigencias del puesto de trabajo, motivo por la cual necesita mejorar.

ANEXO Nº 2

PROCEDIMIENTO DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Para la aplicación de la evaluación de Desempeño se procederá de la siguiente manera:

Responsable	Descripción	Documentos Institucionales Asociados
Gerente de Recursos Humanos	Comunica a Direcciones, el inicio del periodo de la Evaluación del desempeño, remitiendo nomina de los Colaboradores que fungirán como evaluadores y adjuntando Cronograma de Actividades.	Memorándum
Direcciones	Informa, la realización del Proceso de Evaluación del Desempeño y facilita cronograma de actividades a ejecutar.	E-mail
Recursos Humanos	Imparte charlas relacionadas a la ejecución de la evaluación, en la que se dan a conocer los factores a evaluar y metodología a seguir. Al finalizar se hace entrega a los evaluadores la respectiva contraseña y usuario asignado.	Unidad de Capacitación y Desarrollo
Recursos Humanos	Informa a evaluadores que el Sistema esta disponible y habilitado para realizar las evaluaciones.	Vía Teléfono, E-mail o Enlaces de Capacitación
Evaluadores	Verifica el acceso al Sistema de Evaluación. Usuario/contraseña Si: Realiza Evaluación.	Sistema de Evaluación del Desempeño
Evaluadores	No: Notifica a la Unidad de Capacitación problema para accesar al Sistema	Vía Teléfono, E-mail
Evaluadores	Recibe nueva contraseña y realiza evaluación e imprime formularios y solicita firma de evaluado. Evaluado firma? Si, se envía a Recursos Humanos para	Entrevista

	seguimiento. No, se abstendrá de firmar y somete apelación a Recursos Humanos	
Evaluado	Gestiona apelación con Recursos Humanos	Personal
Recursos Humanos	Atiende el requerimiento y entrega formulario de apelación. El plazo no Mayor de Tres días Hábiles, a partir de fecha de evaluación.	Formulario
Recursos Humanos	Recibe documentación y somete a comité de apelación	Memorándum
Comité de Apelación	Recibe solicitud, estudia el caso, resuelve y notifica a Recursos Humanos	Nota
Recursos Humanos	Recibe dictamen por escrito, del comité de apelación, notifica a Colaborador resultado de la apelación pronunciada, con copia a Direcciones y expediente de personal.	Nota
Recursos Humanos	Elabora reporte de evaluaciones y presenta informe a Señores Titulares, detallando las acciones de personal a realizar.	Informe Físico
Recursos Humanos	Emite reportes y envía información a cada Dirección de los resultados obtenidos.	Digital

ANEXO Nº 3

Clasificación por Niveles Ocupacionales

Puestos	Ver literales de Anexo Nº 3
Direcciones, Colaboradores con cargo de Jefatura.	A
Colaboradores Técnicos	B
Colaboradores Administrativos	C
Colaboradores de apoyo	D

A) DIRECCIONES	
Nº	**PUESTOS**
1	Director
2	Director de Inversión Vial
3	Director de Investigación y Desarrollo Vial
4	Director de la Unidad de Desarrollo Institucional
5	Director de Mantenimiento Vial
6	Director de Planificación Vial
7	Director General de Tránsito
8	Director General de Transporte Terrestre
9	Gerente
10	Gerente Administrativo
11	Gerente de Adquisiciones y Contrataciones
12	Gerente de Auditoria de Calidad
13	Gerente de Auditoria Interna
14	Gerente de Caminos Rurales
15	Gerente de Comunicaciones
16	Gerente de Derechos de Vía

17	Gerente de Desarrollo Técnico
18	Gerente de Desarrollo Técnico Social
19	Gerente de Desarrollo Territorial
20	Gerente de Diseño de Costos
21	Gerente de Gestión Ambiental
22	Gerente de Informática
23	Gerente de Inventarios Viales
24	Gerente de Investigación y Desarrollo
25	Gerente de la Unidad Financiera Institucional
26	Gerente de Licencias y Estándares de Construcción
27	Gerente de Programación, Seguimiento y Evaluación
28	Gerente de Proyectos y Gestión de Riesgos
29	Gerente de Recursos Humanos
30	Gerente de Red Interurbana
31	Gerente de Suelos y Materiales
32	Gerente de Vivienda
33	Gerente Legal
34	Asesor
35	Asesor del Despacho
36	Coordinación de Comunicación
37	Coordinador
38	Coordinador Área Auditoria de Gestión
39	Coordinador Área de Activo Fijo
40	Coordinador Área de Adquisiciones de Bienes y Servicios
41	Coordinador Área de Capacitación y Desarrollo
42	Coordinador Área de Contabilidad
43	Coordinador Área de Contratación de Obras
44	Coordinador Área de Contratos y Suministros
45	Coordinador Área de Presupuesto
46	Coordinador Área de Tesorería
47	Coordinador de Diseño y Formulación de Proyectos

48	Coordinador de Licencias y Estándares
49	Coordinador de Mantenimiento
50	Coordinador de Proyectos
51	Coordinador de Reconstrucción y Vivienda en Riesgo
52	Coordinador de Seguimiento y Evaluación
53	Coordinador de Sistemas
54	Coordinador de Soporte Técnico
55	Coordinador Jurídico
56	Coordinador Logístico
57	Coordinador Respuesta a la Comunidad
58	Encargado de Supervisión
59	Inspector General
60	Jefe de Delegaciones
61	Jefe de Departamento
62	Jefe de Puentes
63	Jefe de Unidad
64	Jefe de Unidad Técnica
65	Jefe Registro Público de Vehículos
66	Jefe Unidad de Procedimientos Legales
67	Supervisor
68	Supervisor de Maquinaria

B) Colaboradores Técnicos

Nº	PUESTOS
1	Colaborador de Prensa
2	Colaborador Técnico
3	Colector Auxiliar
4	Colector Auxiliar FAE-MOPTVDU
5	Colaborador Jurídico
6	Promotor Social
7	Especialista
8	Especialista de Diseño
9	Especialista Ambiental
10	Especialista en Desarrollo Territorial
11	Especialista en Desarrollo Urbano
12	Especialista en Vivienda
13	Encargado del Fondo Circulante
14	Enfermera
15	Enlace Informático VMT
16	Topógrafo
17	Administrador
18	Administrador de Base de Datos
19	Trabajador Social
20	Trabajador Social de Apoyo a la Gerencia de Desarrollo Técnico Social
21	Administrador de Parque Vial
22	Administrador del Fondo de Actividades Especiales
23	Auditor
24	Médico
25	Sub Inspector de Transporte Terrestre
26	Subinspector de Tránsito

27	Toxicólogo
28	Administrador de Proyectos
29	Asesor Legal
30	Técnico
31	Técnico de Campo
32	Técnico de Soporte
33	Técnico en Mantenimiento
34	Técnico en Soporte
35	Técnico de Control y Gestión Administrativa
36	Técnico de Diseño
37	Técnico de Recursos Humanos
38	Técnico de Red y Comunicaciones
39	Técnico en Comunicaciones
40	Técnico en Gestión de Derecho de Vía
41	Técnico Sistema de Emergencia
42	Analista de Recursos Humanos
43	Delegado de Tránsito
44	Inspector de Campo
45	Instructor
46	Técnico Administrativo
47	Técnico Ambiental
48	Técnico Analista Programador
49	Técnico de Planificación
50	Técnico de Reconstrucción y Vivienda en Riesgo
51	Técnico Financiero
52	Técnico Financiero FAE-MOPTVDU

C) Colaboradores administrativos

No.	Cargo
1	Asistente administrativo
2	Asistente de servicios generales
3	Auxiliar administrativo
4	Auxiliar de recursos humanos
5	Colaborador administrativo
6	Colector auxiliar
7	Delegado de transito
8	Dibujante
9	Encargada de conmutador
10	Instructor
11	Promotor social
12	Asistente Secretaria
13	Asistente Ejecutivo Dirección de Vivienda
14	Secretaria de Dirección
15	Secretaria del despacho
16	Asistente Legal
17	Auxiliar de Recursos Humanos
18	Colaborador
19	Guardalmacén del FAE
20	Pagador Auxiliar de Proveedores
21	Pagador Auxiliar de Salarios
22	Apoyo Administrativo para Gerencia de Proyectos y Gestión de Riesgos
23	Asistente del Despacho
24	Asistente del Viceministro
25	Secretaria del Viceministro
26	Asistente
27	Asistente Administrativo
28	Asistente de Servicios Generales
29	Asistente Técnico
30	Secretaria
31	Secretaria de Gerencia
32	Secretario Unidad de Procedimientos Legales

D) Colaboradores de apoyo

APOYO	
Nº	CARGO
1	Agente de Seguridad
2	Albañil
3	Electricista
4	Maestro de Obra
5	Mecánico
6	Montador y Soldador de Puentes
7	Motorista
8	Motorista de Camión de Volteo
9	Motorista de Vehículo Pesado
10	Operador de Camión Cisterna
11	Operador de Equipo de Terracería
12	Operador de Mini cargador
13	Operador de Moto niveladora
14	Operador de Rastra
15	Operador de Rodó Mixto
16	Operador de Tractor
17	Operador Equipo de Terracería
18	Soldador
19	Soldador Eléctrico
20	Apuntador
21	Auxiliar de Albañil
22	Auxiliar de Campo
23	Auxiliar de Mantenimiento
24	Ayudante de Electricista
25	Ayudante de Mecánico
26	Ayudante de Operador

27	Ordenanza
28	Peón
29	Rastrillero
30	Señalizador Vial
31	Ayudante Operador Equipo de Terracería
32	Cadista
33	Caporal
34	Mensajero
35	Operador

ANEXO Nº 4

Formulario de Apelación

GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

San Salvador, _____ de _____ de 201___

Señores
Miembros del Comité de Apelación
Presente.

Yo,_____, que me desempeño como _____,Código_____, en Dirección/Gerencia de _____, del Ministerio de Obras Públicas, Transporte, y de Vivienda y Desarrollo Urbano, y que he sido evaluado por _____, con el cargo de_____ por el _____período correspondiente al año _____
Por este medio someto a apelación, los resultados de mi evaluación, por las razones siguientes:

_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

Firma del Empleado

ANEXO Nº 5

Perfil del miembro integrante del comité de apelaciones

INFORMACIÓN GENERAL

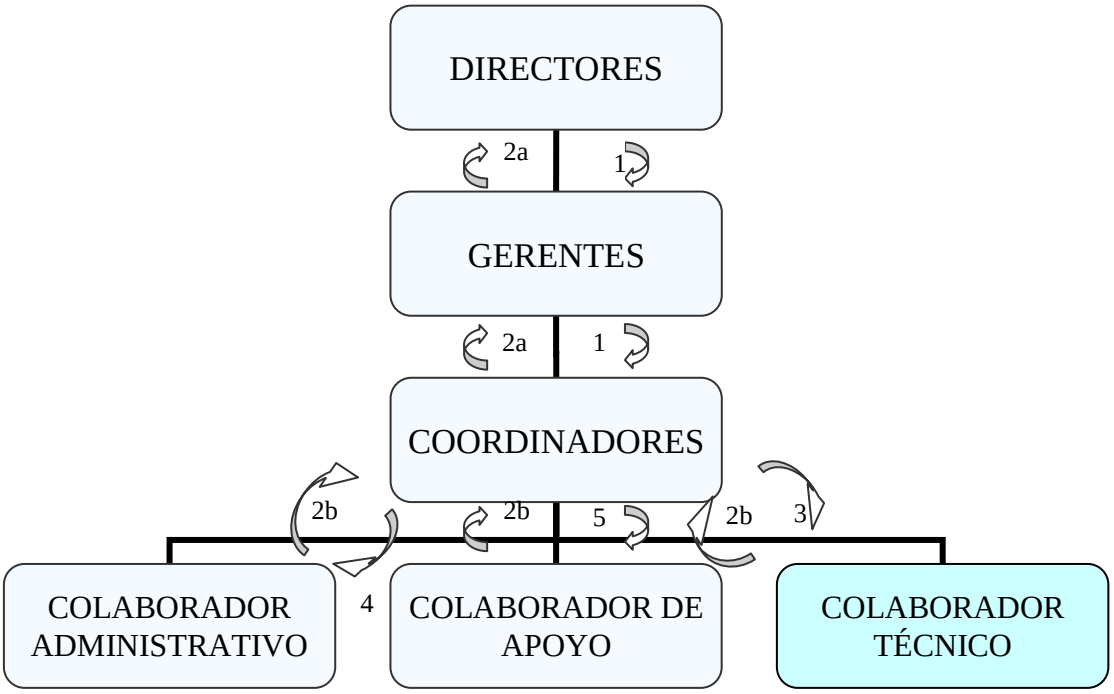
Cargo funcional:	Dirección o Colaborador con cargo de Jefatura
Nivel académico:	Profesional en cualquier área
Tiempo de servicio:	Tener seis meses de estar laborando para la institución.

CLASIFICACIÓN DEL PUESTO

Destreza	Conocimiento sobre el manual de evaluación del desempeño.
	Experiencia en manejo de personal y solución de conflictos.
Ámbito de trabajo	Actividades laborales dentro del MOPTVDU.
Contactos	Relaciones con la Gerencia de Recursos Humanos con el evaluado y con el evaluador.
Manejo de información	Conocimiento del manual de evaluación del desempeño, conocer la evaluación del que apela.
Esfuerzo	Solución de casos considerando un equilibrio entre el Colaborador y la Institución.
Resultados de las decisiones	Responsabilidad por resultados, se debe procurar tomar decisión en una sola reunión de ser posible.
	Autoridad ejercida, la que establece el comité de apelaciones
Ética	Prudente, justo y integro

ANEXO Nº 6

Estructura de evaluación en los diferentes niveles organizacionales.



Indicación: La cola de la flecha indica el evaluador y la punta al evaluado. Los números correspondientes para cada flecha indican el formulario a utilizar para cada nivel organizacional.

Nº	Formulario del nivel ocupacional
1	Direcciones/Colaboradores con cargo de Jefatura
2	Colaboradores con cargo de Jefatura /a Direcciones
3	Colaboradores que evaluaran a Colaboradores cargo de Jefatura.
4	Colaboradores Técnicos.
5	Colaboradores Administrativo
6	Colaboradores de Apoyo

ANEXO Nº 7

Formularios de evaluación del desempeño

a) Direcciones/Colaboradores con cargo de Jefatura

FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO DE PERSONAL DE DIRECCIONES/COLABORADORES CON CARGO DE JEFATURA		
Información del Evaluado		
NOMBRE:	CARGO:	
DIRECCION/GERENCIA:	TIEMPO EN EL CARGO:	FECHA DE INGRESO A LA INSTITUCION:
PERIODO EVALUADO:	**FECHA DE EVALUACION:**	
Evaluador		
NOMBRE:	CARGO:	

EVALUACIÓN PARA DIRECCIONES/COLABORADORES CON CARGO DE JEFATURA.

INDIQUE CON UNA (X) EL GRADO EN EL CUAL USTED EVALUA, DE ACUERDO A LA SIGUIENTE CLASIFICACION

Sobresaliente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
S	**MB**	**B**	**R**	**D**

A) APTITUDES PERSONALES (30%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Demuestra conocer las funciones de su puesto?					
2	¿Demuestra dominio de conocimientos técnicos y especializados?					
3	¿Demuestra ingenio para conocer la naturaleza y fondo de problemas laborales?					
4	¿Es hábil para buscar alternativas de solución?					
5	¿Posee habilidades para aplicar conocimientos teóricos o prácticos en la resolución de problemas de trabajo diario?					
6	¿Proporciona respuestas oportunas a las exigencias de trabajo?					
7	¿En momentos de crisis los problemas los resuelve con habilidad?					
8	¿Aplica buenas iniciativas de trabajo ante ausencia de disposiciones cuando se presentan problemas sorpresivos?					

B) HERRAMIENTAS DE TRABAJO (10%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Utiliza los medios de comunicación disponibles de manera responsable?					
2	¿Se preocupa por las herramientas del personal estén en buenas condiciones?					
3	¿Utiliza los recursos materiales de manera racional?					

C) ACTITUDES PERSONALES (15%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Es puntual en sus compromisos de trabajo?					
2	¿Organiza y programa adecuadamente su trabajo?					
3	¿Mantiene una actitud receptiva hacia la información o puntos de vista de otras personas?					
4	Capacidad de relacionarse de una manera amable y respetuosa al interior y fuera del MOPTVDU. Evitando incurrir en problemas que afecten el trabajo y la imagen de la Institución.					
5	¿Atiende indicaciones a participar en eventos institucionales?					
6	¿Es responsable en la concesión de permisos de los empleados?					
7	¿Hace uso de su uniforme adecuadamente para su identidad institucional?					
8	¿Se encuentra dispuesto a trabajar en horas no laborales para el logro de los objetivos institucionales?					
9	¿Inspira y transmite confianza, es honesto(a) en sus relaciones interpersonales, sincero(a), leal reconoce y enmienda sus errores?					
10	¿Tiene la disposición anímica de enseñar o compartir experiencias o conocimientos con sus colaboradores o compañeros de trabajo?					
11	¿Da muestra de ser una persona providente, es decir medir las consecuencias que probaría una acción o medida a tomar?					
12	¿Se le considera con capacidad de orientar a otros compañeros de trabajo?					
13	¿Es respetuoso y considerado con sus colaboradores?					
14	¿Se muestra razonable y deliberante?					

D) VOLUMEN Y CALIDAD DE TRABAJO (30%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Utiliza su propio criterio para alcanzar resultados de la manera más correcta para la institución?					
2	¿Sabe distribuir adecuadamente el trabajo entre sus colaboradores?					
3	¿Identifica las tareas esenciales a realizar en el trabajo?					
4	¿Ha contribuido al logro de objetivos de trabajo previstos?					
5	¿La jornada laboral la realiza de manera responsable lo cual le permite alcanzar resultados satisfactorios al finalizarlas?					
6	¿Utiliza procedimientos modernos, para ejecutar funciones de trabajo?					
7	¿Posee capacidad para resolver situaciones a corto y largo plazo?					
8	¿Es acucioso en sus actividades diarias de trabajo buscando la perfección en el cumplimiento de las tareas?					

E) MÍSTICA DE TRABAJO Y CONOCIMIENTO DE LA INSTITUCIÓN (15%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Fomenta el ejemplo basándose en la aplicación y cumplimiento del reglamento de la institución?					
2	¿Ha mostrado superación profesional en los últimos meses?					
3	¿Las disposiciones laborales las transmite de manera clara?					
4	¿Identifica y transmite con hechos a sus compañeros y personal a su cargo la misión, objetivos, valores y normas?					
5	¿Muestra interés por recibir capacitación?					
6	¿Promueve el trabajo en equipo de sus colaboradores y los motiva al logro de los resultados?					
7	¿Asiste a capacitaciones donde se le ha solicitado su asistencia?					
8	¿Demuestra interés de informarse de aspectos técnicos que no sabe?					
9	¿Muestra creatividad para ayudar a mejorar la unidad?					
10	¿Considera usted, que éste trabajador puede formar parte de un equipo de capacitadores, tomando en cuenta su potencial de trabajo?					

CONSOLIDACION DE SUB-TOTALES	
Sub-total del factor A:	
Sub-total del factor B:	
Sub-total del factor C:	
Sub-total del factor D:	
Sub-total del factor E:	
TOTAL DE PUNTOS	

Como parte de la evaluación, detalle las fortalezas y debilidades del evaluado, así como recomendaciones para mejorar su desempeño.

_____
_____

Necesidades de Capacitación orientadas a disminuir las brechas de conocimientos:_____
_____

Comentarios adicionales_____
_____

Firma del Evaluado:	Firma y Sello del Jefe inmediato:
F:_____	F:_____ Sello

b) Colaboradores con cargo de Jefatura a Direcciones

2a)FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO DE COLABORADORES CON CARGO DE JEFATURA		
Información del Evaluado		
NOMBRE:	CARGO:	
DIRECCION/GERENCIA:	TIEMPO EN EL CARGO:	FECHA DE INGRESO A LA INSTITUCION:
PERIODO EVALUADO:	**FECHA DE EVALUACION:**	
Evaluador		
NOMBRE:	CARGO:	

2a) EVALUACIÓN DE COLABORADORES CON CARGO DE JEFATURA

INDIQUE CON UNA (X) EL GRADO EN EL CUAL USTED EVALUA, DE ACUERDO A LA SIGUIENTE CLASIFICACION

Sobresaliente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
S	**MB**	**B**	**R**	**D**

A) APTITUDES PERSONALES (30%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Demuestra conocer las funciones de su puesto?					
2	¿Demuestra ingenio para conocer la naturaleza y fondo de problemas laborales?					
3	¿Es hábil para buscar alternativas de solución?					
4	¿Posee habilidades para aplicar conocimientos teóricos o prácticos en la resolución de problemas de trabajo diario?					
5	¿En momentos de crisis los problemas los resuelve con habilidad?					
6	¿Aplica buenas iniciativas de trabajo ante ausencia de disposiciones cuando se presentan problemas sorpresivos?					

B) HERRAMIENTAS DE TRABAJO (10%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Utiliza los medios de comunicación disponibles de manera responsable?					
2	¿Se preocupa por las herramientas del personal estén en buenas condiciones?					
3	¿Utiliza los recursos materiales de manera racional?					

C) ACTITUDES PERSONALES (15%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Es puntual en sus compromisos de trabajo?					
2	¿Organiza y programa adecuadamente su trabajo?					
3	¿Mantiene una actitud receptiva hacia la información o puntos de vista de otras personas?					
4	Capacidad de relacionarse de una manera amable y respetuosa al interior y fuera del MOPTVDU. Evitando incurrir en problemas que afecten el trabajo y la imagen de la Institución.					
5	¿Es responsable en la concesión de permisos de los empleados?					
6	¿Hace uso de su uniforme apropiadamente para su identidad institucional?					
7	¿Inspira y transmite confianza, es honesto(a) en sus relaciones interpersonales, sincero(a), leal reconoce y enmienda sus errores?					
8	¿Tiene la disposición anímica de enseñar o compartir experiencias o conocimientos con sus colaboradores o compañeros de trabajo?					
9	¿Da muestra de ser una persona providente, es decir medir las consecuencias que probaría una acción o medida a tomar?					
10	¿Se le considera con capacidad de orientar a otros compañeros de trabajo?					
11	¿Es respetuoso y considerado con sus colaboradores?					
12	¿Se muestra razonable y deliberante?					
13	¿Sabe organizar equipos de trabajo?					

D) VOLUMEN Y CALIDAD DE TRABAJO (30%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Utiliza su propio criterio para lograr resultados deseados de manera más conveniente para la institución?					
2	¿Da a conocer el éxito o fracaso de soluciones aplicadas?					
3	¿Sabe distribuir adecuadamente el trabajo entre sus colaboradores?					
4	¿Identifica las tareas esenciales a realizar en el trabajo?					
5	¿Ha contribuido al logro de objetivos de trabajo establecidos con anticipación?					
6	¿La jornada laboral la realiza de manera responsable lo cual le permite alcanzar resultados satisfactorios al finalizarla?					
7	¿Realiza suficiente esfuerzo en el logro de objetivos diarios o periódicos de trabajo?					
8	¿Utiliza procedimientos modernos, para ejecutar funciones de trabajo?					
9	¿Posee capacidad para resolver situaciones a corto y largo plazo?					
10	¿Es en sus actividades diarias de trabajo, busca la perfección en el cumplimiento de las tareas?					

E) MÍSTICA DE TRABAJO Y CONOCIMIENTO DE LA INSTITUCIÓN (15%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Fomenta el ejemplo basándose en la aplicación y cumplimiento del reglamento de la institución?					
2	¿Ha mostrado superación profesional en los últimos meses?					
3	¿Las disposiciones laborales las transmite de manera clara?					
4	¿Identifica y transmite con hechos a sus compañeros y personal a su cargo la misión, objetivos, valores y normas?					
5	¿Muestra interés por recibir capacitación?					
6	¿Promueve el trabajo en equipo de sus colaboradores y los motiva al logro de los resultados?					
7	¿Asiste a capacitaciones donde se le ha solicitado su asistencia?					
8	¿Demuestra interés de informarse de aspectos técnicos que no sabe?					
9	¿Muestra creatividad para ayudar a mejorar la unidad?					
10	¿Considera, que éste trabajador puede formar parte de un equipo de capacitadores, tomando en cuenta su rol de trabajo?					

CONSOLIDACION DE SUB-TOTALES	
Sub-total del factor A:	
Sub-total del factor B:	
Sub-total del factor C:	
Sub-total del factor D:	
Sub-total del factor E:	
TOTAL DE PUNTOS	

Como parte de la evaluación, detalle las fortalezas y debilidades del evaluado, así como recomendaciones para mejorar su desempeño.

_____
_____

Necesidades de Capacitación orientadas a disminuir las brechas de conocimientos:_____
_____

Comentario adicionales._____
_____

Firma Evaluador:

F:_____

2b) FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO DE COLABORADORES QUE EVALUARAN A COLABORADORES CON CARGO DE JEFATURA.		
Información del Evaluado		
NOMBRE:	CARGO:	
DIRECCION/GERENCIA:	TIEMPO EN EL CARGO:	FECHA DE INGRESO A LA INSTITUCION:
PERIODO EVALUADO:	**FECHA DE EVALUACION:**	
Evaluador		
NOMBRE:	CARGO:	

2b) EVALUACIÓN DE COLABORADORES QUE EVALUARAN A COLABORADORES CON CARGO DE JEFATURA

INDIQUE CON UNA (X) EL GRADO EN EL CUAL USTED EVALUA, DE ACUERDO A LA SIGUIENTE CLASIFICACION

Sobresaliente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
S	**MB**	**B**	**R**	**D**

APTITUDES PERSONALES (30%)					
Nº	Descriptores del factor	MB	B	R	D
1	¿Demuestra conocer las funciones de su puesto?				
2	¿Demuestra ingenio para conocer la naturaleza y fondo de problemas laborales?				
3	¿Es hábil para buscar alternativas de solución?				
4	¿En momentos de crisis los problemas los resuelve con habilidad?				

HERRAMIENTAS EN EL TRABAJO (10%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Utiliza los medios de comunicación disponibles de manera responsable?					
2	¿Se preocupa por las herramientas del personal estén en buenas condiciones?					
3	¿Utiliza los recursos materiales de manera racional?					

ACTITUDES PERSONALES (15%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Es puntual en sus compromisos de trabajo?					
2	¿Mantiene una actitud receptiva hacia la información o puntos de vista de otras personas?					
3	¿Es responsable en la concesión de permisos de los empleados?					
4	¿Hace uso de su uniforme apropiadamente para su identidad institucional?					
5	¿Inspira y transmite confianza, es honesto(a) en sus relaciones interpersonales, sincero(a), leal reconoce y enmienda sus errores?					
6	¿Tiene la disposición anímica de enseñar o compartir experiencias o conocimientos con sus colaboradores o compañeros de trabajo?					
7	¿Es respetuoso y considerado con sus colaboradores?					
8	¿Sabe organizar equipos de trabajo?					

VOLUMEN Y CALIDAD EN EL TRABAJO (30%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Utiliza su propio criterio para lograr resultados deseados de manera más conveniente para la institución?					
2	¿Sabe distribuir adecuadamente el trabajo entre sus colaboradores?					
3	¿Identifica las tareas esenciales a realizar en el trabajo?					
4	¿La jornada laboral la realiza de manera responsable lo cual le permite alcanzar resultados satisfactorios al finalizarla?					
5	¿Posee capacidad para resolver situaciones a corto y largo plazo?					
Mística y conocimiento de la Institución (15%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Fomenta el ejemplo basándose en la aplicación y cumplimiento del reglamento de la institución?					

2	¿Las disposiciones laborales las transmite de manera clara?					
3	¿Identifica y transmite con hechos a sus compañeros y personal a su cargo la misión, visión, valores y objetivos?					
4	¿Promueve el trabajo en equipo de sus colaboradores y los motiva al logro de los resultados?					
5	¿Asiste a capacitaciones donde se le ha solicitado su asistencia?					

CONSOLIDACION DE SUB-TOTALES	
Sub-total del factor A:	
Sub-total del factor B:	
Sub-total del factor C:	
Sub-total del factor D:	
Sub-total del factor E:	
TOTAL DE PUNTOS	

Como parte de la evaluación, detalle las fortalezas y debilidades del evaluado, así como recomendaciones para mejorar su desempeño.

_____
_____

Necesidades de Capacitación orientadas a disminuir las brechas de conocimientos:_____
_____

Comentarios adicionales _____
_____

Firma Evaluador:

F:_____

c) Colaboradores Técnicos

FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO DE COLABORADOR TÉCNICO		
Información del Evaluado		
NOMBRE:	CARGO:	
DIRECCION/GERENCIA:	TIEMPO EN EL CARGO:	FECHA DE INGRESO A LA INSTITUCION:
PERIODO EVALUADO:	**FECHA DE EVALUACION:**	
Evaluador		
NOMBRE:	CARGO:	

EVALUACIÓN PARA COLABORADORES TÉCNICOS

INDIQUE CON UNA (X) EL GRADO EN EL CUAL USTED EVALUA, DE ACUERDO A LA SIGUIENTE CLASIFICACION

Sobresaliente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
S	**MB**	**B**	**R**	**D**

A) APTITUDES PERSONALES (30%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Demuestra conocer las funciones de su puesto?					
2	¿Demuestra dominio de conocimientos técnicos y especializados?					
3	¿Demuestra ingenio para conocer la naturaleza y fondo de problemas laborales?					
4	¿Capacidad Prepositiva y Criterio propio para solucionar las dificultades con sensatez, y acudir de forma independiente y eficaz, sin necesidad de proporcionarle instrucciones?					
5	¿Posee habilidades para aplicar conocimientos teóricos o prácticos en la resolución de problemas de trabajo diario?					
6	¿Proporciona respuestas oportunas a las exigencias de trabajo?					
7	¿En momentos de crisis los problemas los resuelve con habilidad?					
8	¿Aplica buenas iniciativas de trabajo ante ausencia de disposiciones cuando se presentan problemas sorpresivos?					

B) HERRAMIENTAS DE TRABAJO (10%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Utiliza los medios de comunicación disponibles de manera responsable?					
2	¿Utiliza los recursos materiales de manera racional?					
3	¿Es capaz de diseñar o estructurar nuevas herramientas de trabajo, para fortalecer el desarrollo y capacidad institucional?					

C) ACTITUDES PERSONALES (15%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Es puntual en sus compromisos de trabajo?					
2	¿Organiza y programa adecuadamente su trabajo?					
3	¿Atiende indicaciones para participar en eventos institucionales?					
4	¿Hace uso adecuado de su uniforme, conforme a lineamientos establecidos?					
5	¿Se integra con facilidad a equipos de trabajo?					
6	¿Inspira y transmite confianza, es honesto(a) en sus relaciones interpersonales, sincero(a), leal reconoce y enmienda sus errores?					
7	¿Utiliza las solicitudes de permiso de manera racional?					
8	¿Da muestra de ser una persona providente, es decir medir las consecuencias que probaría una acción o medida a tomar?					
9	¿Sabe organizar equipos de trabajo?					
10	¿Es respetuoso y considerado con sus superiores y compañeros de trabajo?					

D) VOLUMEN Y CALIDAD DE TRABAJO (30%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Da a conocer el éxito o fracaso de soluciones aplicadas?					
2	¿Identifica las tareas esenciales a realizar en el trabajo?					
3	¿Se dedica a cumplir con su trabajo en el plazo establecido, evitando distraerse en asuntos personales?					
4	¿La jornada laboral la realiza de manera responsable lo cual le permite alcanzar resultados satisfactorios al finalizarla?					
5	¿Cumple con la realización de sus tareas de manera efectiva?					
6	¿Frecuentemente realiza un esfuerzo más halla de lo normal, para dar por finalizada una tarea asignada o problemas específicos?					
7	¿Es acucioso en sus actividades diarias de trabajo buscando la perfección en el cumplimiento de las tareas?					

E) MÍSTICA DE TRABAJO Y CONOCIMIENTO DE LA INSTITUCIÓN (15%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Ejercita la precaución en el ejercicio de sus labores?					
2	¿Las disposiciones laborales las transmite de forma clara?					
3	¿Acata con interés las indicaciones laborales que recibe de sus superiores?					
4	¿Asiste a capacitaciones donde se le ha solicitado su asistencia?					
5	¿Demuestra interés en realizar actividades que ayuden a lograr los objetivos más inmediatos de la institución?					
6	¿Sabe manejar la información y archivos de la institución de manera adecuada?					
7	¿Demuestra interés de informarse de aspectos técnicos que no sabe?					
8	¿Mantiene una actitud permanente de colaboración?					
9	¿Tiene capacidad para formar parte de un equipo de capacitadores, considerando su potencial y experiencia?					

CONSOLIDACION DE SUB-TOTALES	
Sub-total del factor A:	
Sub-total del factor B:	
Sub-total del factor C:	
Sub-total del factor D:	
Sub-total del factor E:	
TOTAL DE PUNTOS	

Como parte de la evaluación, detalle las fortalezas y debilidades del evaluado, así como recomendaciones para mejorar su desempeño.

_____
_____

Necesidades de Capacitación orientadas a disminuir las brechas de conocimientos:_____
_____

Comentarios adicionales._____
_____

Firma del Evaluado:	Firma y Sello del Jefe inmediato:
F:_____	F:_____ Sello

d) Colaboradores Administrativos

FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO DE COLABORADORES ADMINISTRATIVOS		
Información del Evaluado		
NOMBRE:	CARGO:	
DIRECCION/GERENCIA:	TIEMPO EN EL CARGO:	FECHA DE INGRESO A LA INSTITUCION:
PERIODO EVALUADO:	**FECHA DE EVALUACION:**	
Evaluador		
NOMBRE:	CARGO:	

EVALUACIÓN PARA COLABORADOR ADMINISTRATIVO

INDIQUE CON UNA (X) EL GRADO EN EL CUAL USTED EVALUA, DE ACUERDO A LA SIGUIENTE CLASIFICACION

Sobresaliente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
S	**MB**	**B**	**R**	**D**

A) APTITUDES PERSONALES (30%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Demuestra conocer las funciones de su puesto?					
2	¿Demuestra dominio de conocimientos técnicos en sus funciones?					
3	¿Capacidad propositiva y criterio propio para solucionar las dificultades con sensatez, y acudir de forma independiente y eficaz, sin necesidad de instrucciones?					
4	¿Posee habilidades para aplicar conocimientos teóricos o prácticos en la resolución de problemas de trabajo diario?					
5	¿En momentos de crisis los problemas los resuelve con habilidad?					
6	¿Aplica buenas iniciativas de trabajo ante ausencia de disposiciones cuando se presentan problemas sorpresivos?					

B) HERRAMIENTAS DE TRABAJO (10%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Utiliza los recursos materiales de manera racional?					
2	¿Utiliza los medios de comunicación disponibles de manera efectiva?					

C) ACTITUDES PERSONALES (15%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Es puntual en sus compromisos de trabajo?					
2	¿Organiza y programa adecuadamente su trabajo?					
3	¿Atiende indicaciones a participar en eventos institucionales?					
4	¿Hace uso de su uniforme apropiadamente para su identidad institucional?					
5	¿Sabe como trabajar formando parte de un equipo?					
6	¿Inspira y transmite confianza, es honesto(a) en sus relaciones interpersonales, sincero(a), leal reconoce y enmienda sus errores?					
7	¿Utiliza las solicitudes de permiso de manera racional?					
8	¿Se le considera con capacidad de orientar a otros compañeros de trabajo?					
9	¿Es respetuoso y considerado con sus superiores?					
10	¿Es respetuoso y considerado con sus compañeros de trabajo?					

D) VOLUMEN Y CALIDAD DE TRABAJO (30%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Da a conocer el éxito o fracaso de soluciones aplicadas?					
2	¿Propone sugerencias útiles para mejorar sus resultados?					
3	¿Se dedica a cumplir con su trabajo en el plazo establecido, evitando distraerse en asuntos personales?					
4	¿Ha contribuido al logro de objetivos de trabajo establecidos con anticipación?					
5	¿La jornada laboral la realiza de manera responsable lo cual le permite alcanzar resultados satisfactorios al finalizarla?					
6	¿Realiza suficiente esfuerzo en el logro de objetivos diarios o periódicos de trabajo?					
7	¿Frecuentemente realiza un esfuerzo más halla de lo normal, para dar por finalizada una tarea asignada o problemas específicos?					

E) MÍSTICA DE TRABAJO Y CONOCIMIENTO DE LA INSTITUCIÓN (15%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Ha mostrado superación profesional en los últimos meses?					
2	¿Acata con interés las indicaciones laborales que recibe de sus superiores?					
3	¿Muestra interés por recibir capacitación?					
4	¿Asiste a capacitaciones donde se le ha solicitado su asistencia?					
5	¿Demuestra interés de informarse de aspectos técnicos que no sabe?					
6	¿Mantiene una actitud permanente de colaboración?					
7	¿Propone sugerencias útiles para mejorar los resultados de la unidad y de la institución?					
8	¿Considera usted, que éste trabajador puede formar parte de un equipo de capacitadores, tomando en cuenta su experiencia de trabajo?					

CONSOLIDACION DE SUB-TOTALES	
Sub-total del factor A:	
Sub-total del factor B:	
Sub-total del factor C:	
Sub-total del factor D:	
Sub-total del factor E:	
TOTAL DE PUNTOS	

Como parte de la evaluación, detalle las fortalezas y debilidades del evaluado, así como recomendaciones para mejorar su desempeño.

_____
_____

Necesidades de Capacitación orientadas a disminuir las brechas de conocimientos:_____
_____

Comentarios adicionales ._____
_____

Firma del Evaluado:	Firma y Sello del Jefe inmediato:
F:_____	F:_____ Sello

e) Colaboradores de Apoyo

FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO DE COLABORADORES DE APOYO		
Información del Evaluado		
NOMBRE:	CARGO:	
DIRECCION/GERENCIA:	TIEMPO EN EL CARGO:	FECHA DE INGRESO A LA INSTITUCION:
PERIODO EVALUADO:	**FECHA DE EVALUACION:**	
Evaluador		
NOMBRE:	CARGO:	

EVALUACIÓN PARA COLABORADORES DE APOYO

INDIQUE CON UNA (X) EL GRADO EN EL CUAL USTED EVALUA, DE ACUERDO A LA SIGUIENTE CLASIFICACION

Sobresaliente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
S	**MB**	**B**	**R**	**D**

A) APTITUDES PERSONALES (30%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Capacidad Prepositiva y Criterio propio para solucionar las dificultades con sensatez, y acudir de forma independiente y eficaz, sin necesidad de proporcionarle instrucciones?					
2	¿Demuestra conocer las funciones de su puesto?					
3	¿Posee habilidades para aplicar conocimientos teóricos o prácticos en la resolución de problemas de trabajo diario?					
4	¿Aplica buenas iniciativas de trabajo ante ausencia de disposiciones cuando se presentan problemas sorpresivos?					

B) HERRAMIENTAS DE TRABAJO (10%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Utiliza los recursos materiales de manera racional?					
2	¿Hace uso adecuado de las herramientas de trabajo asignado?					
3	¿Posee habilidades en la manipulación de herramientas relacionadas al trabajo encomendado?					

C) ACTITUDES PERSONALES (15%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Es puntual en sus compromisos de trabajo?					
2	¿Hace uso adecuado de su uniforme de trabajo?					
3	¿Sabe como trabajar formando parte de un equipo?					
4	¿Inspira y transmite confianza, es honesto(a) en sus relaciones interpersonales, sincero(a), leal reconoce y enmienda sus errores?					
5	¿Utiliza las solicitudes de permiso de manera racional?					
6	¿Se le considera con capacidad de orientar a otros compañeros de trabajo?					
7	¿Es respetuoso y considerado con sus superiores?					
8	¿Es respetuoso y considerado con sus compañeros de trabajo?					

D) VOLUMEN Y CALIDAD DE TRABAJO (30%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Da a conocer el éxito o fracaso de soluciones aplicadas?					
2	¿Se dedica a cumplir con su trabajo en el plazo establecido, evitando distraerse en asuntos personales?					
3	¿Ha contribuido al logro de objetivos de trabajo establecidos con anticipación?					
4	¿La jornada laboral la realiza de manera responsable lo cual le permite alcanzar resultados satisfactorios al finalizarla?					
5	¿Realiza suficiente esfuerzo en el logro de objetivos diarios o periódicos de trabajo?					
6	¿Frecuentemente realiza un esfuerzo más halla de lo normal, para dar por finalizada una tarea asignada o problemas específicos?					

E) MÍSTICA DE TRABAJO Y CONOCIMIENTO DE LA INSTITUCIÓN (15%)						
Nº	Descriptores del factor	S	MB	B	R	D
1	¿Ejercita la precaución en el ejercicio de sus labores?					
2	¿Acata con interés las indicaciones laborales que recibe de sus superiores?					
3	¿Mantiene una actitud permanente de colaboración?					
4	¿Propone sugerencias útiles para mejorar los resultados de la unidad y de la institución?					

CONSOLIDACION DE SUB-TOTALES	
Sub-total del factor A:	
Sub-total del factor B:	
Sub-total del factor C:	
Sub-total del factor D:	
Sub-total del factor E:	
TOTAL DE PUNTOS	

Como parte de la evaluación, detalle las fortalezas y debilidades del evaluado, así como recomendaciones para mejorar su desempeño.

_____
_____

Necesidades de Capacitación orientadas a disminuir las brechas de conocimientos:_____
_____

Comentarios adicionales._____
_____

Firma del Evaluado:	Firma y Sello del Jefe inmediato:
F:_____	F:_____ Sello

GLOSARIO

Calidad: Grado en que el conjunto de características inherentes cumplen con las necesidades o expectativas de los resultados de cada puesto de trabajo del MOPTVDU.

Mística: Es tener en el ser, el optimo agrado por el trabajo haciéndolo con gusto, responsabilidad y ética.

Aptitud: Capacidad o buena disposición de ejercer o desempeñar una determinada actividad.

Actitud: Es la forma de actuar de una persona, el comportamiento que emplea el servidor publico para hacer las cosas.

Medición: Es el proceso por el cual se asignan números a atributos de entidades reales de tal forma que los describa de acuerdo con reglas claramente definidas.

Evaluación: Proceso sistemático a través del cual se estima el aporte que los miembros de la Institución realiza para sus fines y objetivos en relación con lo que se espera de ellos

Monitoreo: Proceso continúo de recolección y análisis de costos cualitativos, con base en los objetivos planteados a fin de descubrir de determinar las fortalezas y debilidades para establecer líneas de acción.

Acucioso: Diligente deseoso, presuroso.

Acatar: Obediencia y aceptación voluntaria a una norma, orden o autoridad.

Propositito: manifestación de ideas para buscar soluciones a problemas planteados.

Precaución: Cautela con la que se actúa para evitar problemas, dificultades

Sagacidad: Capacidad de previsión, astucia y prudencia

Ingenio: Facultad para discernir o idear posibles soluciones a los problemas o dificultades planteadas.

VIGENCIA

El presente Manual de Evaluación de Desempeño entrará en vigencia a partir de la fecha de su aprobación.

San Salvador, Mayo de 2012.

Aprobado por:

MINISTERIO DE OBRAS PUBLICAS TRANSPORTE VIVIENDA Y DESARROLLO URBANO
MINISTRO

Gerson Martínez
Ministro de Obras Publicas,
Transporte y
de Vivienda y Desarrollo Urbano.