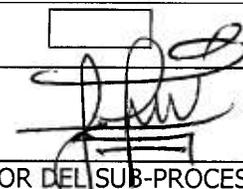
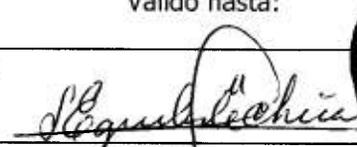
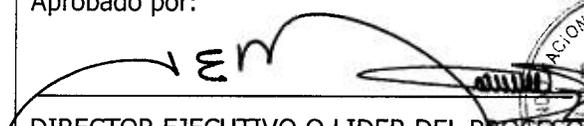


Solicitud de Cambio.

Solicitante: Unidad Administrativa		Fecha: 18 de febrero de 2016	
Nombre del documento: Lineamientos Administrativos sobre la Evaluación del Desempeño del Personal			
Código: DE-L-004			
Revisión: 4			
Motivo del cambio:			
1. Alinear los Lineamientos Administrativos sobre la Evaluación del Desempeño del Personal, con el numeral 4.4 de la Política Salarial.			
2. Revisión y Mejora de los Lineamientos			
Descripción del cambio:			
1. En el apartado 6. NORMAS ADMINISTRATIVAS , se modifica lo siguiente:			
a) En el numeral 6.7 , se establece que el informe correspondiente al segundo semestre, no se presentará en el mes de enero sino en el primer trimestre del año, para alinearlo con el numeral 4.4 de la Política Salarial.			
b) Se adiciona el numeral 6.8 , estableciendo que para ser evaluado, el personal debe de tener un mes como mínimo de laborar en la Institución.			
2. Se elimina numeral 10. DISTRIBUCIÓN DEL PUNTAJE PARA CADA FACTOR , por estar considerados dentro del Sistema de Evaluación del Desempeño.			
3. En el apartado 12.1 RECONOCIMIENTO POR EFICIENCIA , se modifica en el numeral 12.1.1, que el informe a presentar al Director Ejecutivo por parte de la Unidad Administrativa, para efectos de reconocimiento por eficiencia, se presentará en el primer trimestre de cada año alineándolo con el numeral 4.4 de la Política Salarial.			
Temporal	<input type="checkbox"/>	Permanente	<input checked="" type="checkbox"/>
Vo.Bo. :		Revisado por:	
			
GESTOR DEL SUB-PROCESO*		SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD UDI	
*Normativa firma de acuerdo al Proceso o Área relacionada			
Aprobado por:			
			
DIRECTOR EJECUTIVO O LIDER DEL PROCESO			
** Normativa y Lineamientos firma el Director Ejecutivo.			



COPIA NO CONTROLADA



LINEAMIENTOS

CODIGO: DE-L-004
FECHA: FEBRERO DE 2016
REVISIÓN: 4
PAGINA: 1

TITULO: LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS SOBRE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS SOBRE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

UNIDAD ADMINISTRATIVA

San Salvador, febrero 2016

Elaboró: _____

Jefe Unidad Administrativa



Autorizó: _____

Director Ejecutivo



TITULO: LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS SOBRE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

1. OBJETIVO

- 1.1 Establecer la metodología a seguir para realizar la evaluación del desempeño del personal de la Institución.
- 1.2 Realizar la evaluación del personal, para medir su desempeño, con la finalidad que este mejore su eficiencia y eficacia en las operaciones que realiza, con la mística permanente de creación de valor.

2. ALCANCE

Estos lineamientos serán aplicables a todos los empleados del Fondo, que presten servicios de carácter permanente.

3. RESPONSABILIDADES

- 3.1 **Del Director Ejecutivo:** autorizar los lineamientos.
- 3.2 **Del Jefe de la Unidad Administrativa:** coordinar la aplicación y ejecución de estos lineamientos.
- 3.3 **Del Evaluador:** realizar la evaluación de su personal, dando estricto cumplimiento a lo establecido en estos lineamientos, así como de efectuar la retroalimentación respectiva.

4. REFERENCIAS

4.1 Normativa

4.1.1 Ley de FONAVIPO, ATRIBUCIONES DEL DIRECTOR EJECUIVO, Art. 17 literal f) emitir instrucciones que estime convenientes para el cumplimiento de las disposiciones de la Junta Directiva y para el funcionamiento armónico y eficiente de las dependencias y servicios del Fondo.

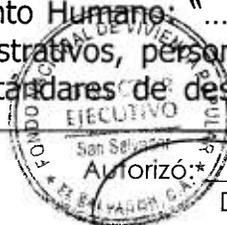
4.1.2 Acuerdo No. 4787/569 de Junta Directiva.

4.2 Práctica Corporativa

4.2.1 Desarrollo y compromiso del Talento Humano: "...FONAVIPO vinculará por medio de los mecanismos administrativos, personas competentes en sus funciones para que logren los estándares de desempeño propuestos, de

Elaboró:

Jefe Unidad Administrativa



Director Ejecutivo

COPIA CONTROLADA

TITULO: LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS SOBRE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

acuerdo con los indicadores de productividad institucional y con el Sistema de evaluación de desempeño.

Igualmente basará sus relaciones en una conducta ética y el beneficio recíproco, todo dentro del cumplimiento de las normas legales”.

5. DEFINICIONES

5.1. Grupo Ocupacional

Es el conjunto de puestos que se agrupan en una misma serie de personal, basados en las áreas de trabajo y por la función que realizan; tales como: personal de jefatura, personal técnico, personal secretarial y personal de apoyo.

5.2. Personal de Jefatura

Grupo que incluye todos aquellos puestos con carácter de jefatura o que tengan personal subalterno a su cargo, tales como: gerentes, jefes de unidad, jefes de departamento, jefes de sección.

5.3. Grupo Técnico

Grupo que incluye todos aquellos puestos ocupados por profesionales universitarios, técnicos o personas de gran experiencia que ejecuten labores cuyo resultado sirva de insumo para la toma de decisiones del nivel antes definido, tales como: técnicos de proyectos, técnicos financieros, de Organización y métodos, de Planificación, etc.

5.4. Grupo Secretarial

Grupo que incluye aquellos puestos que realizan tareas de apoyo logístico y sirven de sostén en las actividades generales de toda la institución, tales como: colaboradores administrativos, auxiliares de contabilidad, secretarías, etc.

5.5. Grupo de Apoyo

Grupo que incluye todos aquellos puestos cuyas tareas son de índole operativa y que sirven de sostén para realizar las tareas de toda la institución, tales como: recepcionista, ordenanzas, motoristas, vigilantes, etc.

Elaboró:

Jefe Unidad Administrativa



Autorizó:

Director Ejecutivo



TITULO: LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS SOBRE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

5.6. Evaluador

Funcionario o empleado que tiene personal bajo subordinación o coordinación o que jerárquicamente dependa de él y tiene la responsabilidad de realizar la evaluación del desempeño de este en los periodos de tiempo establecidos.

6. NORMAS ADMINISTRATIVAS

- 6.1. La evaluación del desempeño se aplicará a todo el personal contratado de forma permanente en la institución.
- 6.2. Están facultados para realizar la evaluación del desempeño: Presidente de Junta Directiva de FONAVIPO, Director Ejecutivo, Gerentes, Auditor Interno y Jefes de Unidad; pero si su tiempo de contratación o nombramiento fuere menor a un mes a la fecha del período de evaluación correspondiente (junio o diciembre de cada año), la evaluación de su personal, la realizará su jefe inmediato superior.
- 6.3. El Jefe inmediato de cada empleado será el responsable de realizar la evaluación, de conformidad al mecanismo establecido. La evaluación del Auditor Interno y Oficial de Cumplimiento será realizada por el Presidente de Junta Directiva de FONAVIPO.
- 6.4. En caso de la ausencia temporal del Jefe inmediato, la evaluación deberá efectuarla el Jefe inmediato superior previa autorización de la Unidad Administrativa y en ausencia de ambos la evaluación la realizará quien delegue la Dirección Ejecutiva.
- 6.5. La evaluación se efectuará semestralmente en los meses de junio y diciembre de cada año y el evaluador será responsable de enviar los informes de evaluación a la Unidad Administrativa, debidamente firmados y sellados por evaluador y evaluado, durante los primeros cinco días hábiles del mes siguiente a la evaluación.
- 6.6. En caso de que un jefe deje de laborar de forma definitiva, en los períodos de evaluación del desempeño (junio o diciembre respectivamente), deberá de evaluar a su personal antes de retirarse de la institución; pero si por algún motivo no realizara la evaluación, el jefe de la unidad administrativa podrá

Elaboró:

Jefe Unidad Administrativa



Autorizó:

Director Ejecutivo



	LINEAMIENTOS	CODIGO: DE-L-004 FECHA: FEBRERO DE 2016 REVISIÓN: 4 PAGINA: 5
TITULO: LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS SOBRE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL		

autorizar mediante un memorando, que se le considere la evaluación existente como la evaluación promedio del año.

- 6.7. Conforme a lo establecido en la Política Salarial, la Unidad Administrativa emitirá a la Dirección Ejecutiva los informes de evaluación del desempeño; en el informe del 2do. Semestre, que se presentará en el primer trimestre de cada año, se incluirá la propuesta de reconocimiento al desempeño para los empleados, para su aprobación y posterior autorización de Junta Directiva, cuyos promedios anuales sean de excelente, muy bueno y bueno más.
- 6.8. Para ser evaluado, el personal debe de tener como mínimo un mes de laborar en la institución.

7. MECANISMO DE EVALUACIÓN

Es un sistema mecanizado que permite realizar objetivamente la evaluación del desempeño del personal, el cual define factores, criterios a evaluar y la ponderación de cada uno.

7.1 DESCRIPCIÓN DE FACTORES Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN

7.1.1. CANTIDAD DE TRABAJO.

Es el volumen de trabajo de conformidad a las actividades programadas en el Plan Operativo, realizado bajo condiciones normales y eficacia con la cual se realizan. Los criterios o aspectos específicos que se utilizan para evaluar este factor son:

- a) Cumple con el trabajo asignado.
- b) Lento en su trabajo.
- c) A veces se atrasa y no cumple con los plazos fijados.
- d) Siempre está al día con su trabajo. Sobrepasa lo esperado.
- e) Cumple con los trabajos asignados y también los adicionales encargados.
- f) Con frecuencia se atrasa en su trabajo.

Elaboró: _____

Jefe Unidad Administrativa



Autorizó: _____

Director Ejecutivo



COPIA CONTROLADA

TITULO: LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS SOBRE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

7.1.2. CALIDAD DE TRABAJO

Se refiere al grado de cuidado con que se realiza el trabajo y la habilidad para desempeñarlo eficientemente, con el mínimo de errores, precisión y exactitud, buscando la creación de valor. Los criterios o aspectos específicos que se utilizan para evaluar este factor son:

- a) Comete muchos errores.
- b) A veces es necesario rectificar el trabajo realizado.
- c) Frecuentemente es necesario rectificar su trabajo.
- d) Realiza el trabajo con precisión y excelente calidad.
- e) Trabajo de muy buena calidad. Rara vez comete errores.
- f) Trabaja con calidad aceptable de acuerdo a lo esperado.

7.1.3. COLABORACIÓN.

Se refiere a los aportes de trabajo realizados durante la jornada laboral o en tiempo adicional en tareas que aportan valor agregado para el logro de los objetivos de la Institución. Los criterios o aspectos específicos que se utilizan para evaluar este factor son:

- a) Disposición a colaborar en trabajos adicionales.
- b) Casi nunca está dispuesto a colaborar en trabajos adicionales.
- c) Brinda su colaboración cuando se solicita.
- d) Con frecuencia colabora en trabajos adicionales.
- e) Siempre existe disposición para la realización de trabajos adicionales.
- f) Ocasionalmente colabora en trabajos adicionales

7.1.4. DISCIPLINA

Se refiere al cumplimiento de la Ley de Ética Gubernamental, así como normas y disposiciones vigentes de la Institución, la responsabilidad en cumplir las instrucciones; la asistencia y puntualidad en el trabajo. Los criterios o aspectos específicos que se utilizan para evaluar este factor son:

- a) Cumple las normas y reglamentos vigentes.
- b) Incumple frecuentemente las normas y reglamentos vigentes.
- c) Cumple las normas y reglamentos vigentes. Rara vez ocasiona problemas.
- d) Cumple fielmente las normas y reglamentos vigentes.

Elaboró:

Jefe Unidad Administrativa



Autorizó:

Director Ejecutivo



CONTROLADA

TITULO: LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS SOBRE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

- e) Su acatamiento a las normas es ejemplar, así como su conducta durante su desempeño.
- f) A veces incumple las normas y reglamentos vigentes.

7.1.5. INICIATIVA

Se refiere a los aportes innovadores hechos por el empleado, que crean valor y mejora la eficiencia y eficacia de su propia área o de otras y que son el resultado de la creatividad. Los criterios o aspectos específicos que se utilizan para evaluar este factor son:

- a) No muestra interés en mejorar su trabajo. Se guía por la rutina.
- b) Sus ideas y sugerencias permiten la solución de problemas. Innovador constante.
- c) Buena capacidad para solucionar problemas y sugerir innovaciones a los métodos de trabajo.
- d) Aporta ideas que contribuyen a mejorar el trabajo.
- e) Plantea y sugiere ideas cuando se le solicita.
- f) No aporta innovaciones ni sugiere.

7.1.6. RELACIONES INTERPERSONALES.

Se refiere a la calidad y efectividad de las relaciones que el empleado mantiene y desarrolla, con todas aquellas personas con quienes debe interrelacionarse en razón de su trabajo. Los criterios o aspectos específicos que se utilizan para evaluar este factor son:

- a) Se esfuerza por mantener buenas relaciones interpersonales con los demás.
- b) Mantiene buenas relaciones interpersonales con los demás.
- c) Mantiene y fomenta excelentes relaciones interpersonales con los demás.
- d) Su relación con los demás ocasionan problemas.
- e) Se mantiene al margen en el trato con los demás.
- f) Ocasionalmente tiene problemas en el trato con los demás.

7.1.7. PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO

Consiste en la oportunidad, calidad y claridad de los planes, programas y proyectos, incluyendo la definición y asignación de metas y responsabilidades a cada uno de los subalternos; así como la disposición

Elaboró:

Jefe Unidad Administrativa



Autorizó:

Director Ejecutivo



TITULO: LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS SOBRE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

los recursos necesarios para alcanzar los resultados previstos. Los criterios o aspectos específicos que se utilizan para evaluar este factor son:

- a) Busca formas para aumentar el rendimiento de su trabajo.
- b) No hay calidad en sus planes.
- c) Sus planes y metas son aceptables.
- d) Sabe programar y organizar su trabajo. Lo mejora continuamente.
- e) Hace planes y logra metas oportunas.
- f) Sus planes y metas son deficientes.

7.1.8. TOMA DECISIONES.

Se refiere a la oportunidad, claridad y efecto de las decisiones tomadas en función a la creación de valor, para el logro de los objetivos institucionales y/o de la Gerencia o Unidad correspondiente; los criterios o aspectos específicos que se utilizan para evaluar este factor son:

- a) La mayoría de sus decisiones son aceptables.
- b) Toma decisiones rápidas y aceptables.
- c) Es oportuno en tomar decisiones, teniendo en cuenta los objetivos institucionales.
- d) Con frecuencia se guía por la opinión de los otros.
- e) Toma decisiones si es necesario.
- f) Es lento para tomar decisiones.

7.1.9. CAPACIDAD DE MANDO.

Es la habilidad para dirigir al personal y hacerse obedecer para el cumplimiento de las metas asignadas. Los criterios o aspectos específicos que se utilizan para evaluar este factor son:

- a) Dirige a su personal inspirando confianza y respeto.
- b) No sabe dirigir a su personal y no es obedecido.
- c) Dirige a su personal y es obedecido.
- d) Estimula el entusiasmo, la cooperación y el compañerismo de su personal.
- e) Obtiene confianza, lealtad y la colaboración por parte de sus subordinados.
- f) El personal le obedece cuando ejerce presión.

Elaboró: _____

Jefe Unidad Administrativa



Autorizó: _____

Director Ejecutivo

**CONTROLADA**



LINEAMIENTOS

CODIGO: DE-L-004
FECHA: FEBRERO DE 2016
REVISIÓN: 4
PAGINA: 9

TITULO: LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS SOBRE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

8. PONDERACIÓN DE LOS FACTORES

Para llevar a cabo la evaluación, se han formado cuatro grupos ocupacionales que son: Jefes, Técnicos, Secretarial y de Apoyo; siendo diferente la cantidad de factores y el peso porcentual para cada grupo.

La cantidad de factores varían de acuerdo a la jerarquía de los grupos ocupacionales, según se detalla:

- a) Jefes 9 factores
- b) Técnico 8 factores
- c) Secretaria 7 factores
- d) De apoyo 6 factores

Los factores a utilizar para cada grupo ocupacional y su ponderación son:

FACTORES	JEFES	TECNICO	SECRETARIA	DE APOYO
CANTIDAD DE TRABAJO.	10%	10%	15%	10%
CALIDAD DE TRABAJO	10%	20%	10%	10%
DISCIPLINA	5%	10%	15%	20%
COLABORACIÓN	5%	10%	15%	25%
INICIATIVA	15%	20%	15%	15%
RELACIONES INTERPERSONALES	5%	5%	20%	20%
PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO	15%	20%	10%	0%
TOMA DE DECISIONES	15%	5%	0%	0%
CAPACIDAD DE MANDO	20%			
TOTALES	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

9. ESCALA DE CALIFICACIÓN.

Para todos los grupos ocupacionales: Jefaturas, Técnicos, Secretarias y de Apoyo se utilizará la siguiente tabla rangos.

EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO MÁS	BUENO	BUENO MENOS	REGULAR
100 - 91	90 - 81	80 - 71	70 - 61	60 - 51	50 - 0

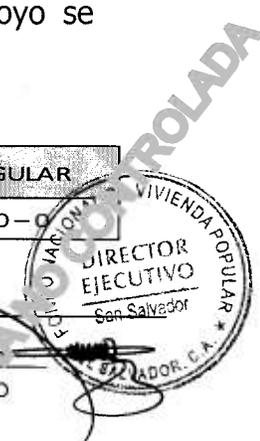
Elaboró:

Jefe Unidad Administrativa



Autorizó:

Director Ejecutivo



	LINEAMIENTOS	CODIGO: DE-L-004 FECHA: FEBRERO DE 2016 REVISIÓN: 4 PAGINA: 10
TITULO: LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS SOBRE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL		

10. ADMINISTRACION DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESPEMPEÑO

- 10.1 La Unidad Administrativa, será la responsable de administrar el Sistema de Evaluación del Desempeño, asignar el usuario y la clave a cada evaluador, para ingresar al Sistema de Evaluación, en coordinación con la Unidad de Tecnología de Información.
- 10.2 La Unidad Administrativa, podrá modificar y/o eliminar una evaluación, previa solicitud por escrito o correo electrónico enviado por la Gerencia o Unidad que lo requiera.

11. PROCEDIMIENTO PARA EVALUAR

- 11.1 El evaluador debe reunirse con cada uno de los evaluados, propiciando un ambiente de retroalimentación.
- 11.2 El evaluador procede a evaluar objetivamente cada uno de los factores que contempla el Sistema de Evaluación, explicándole al evaluado en el criterio de cada factor que lo califica, tomando en cuenta el compromiso y entrega demostrada, el período evaluado, las tareas o actividades descritas en el perfil del puesto y otras actividades de apoyo requeridas.
- 11.3 Calificado todos los factores, contempla si es necesario, el apartado de las capacitaciones que a su criterio contribuirán a mejorar el desempeño del empleado, en el fortalecimiento de las áreas deficientes.
- 11.4 En caso de existir inconformidad del evaluado sobre los resultados, y las explicaciones del evaluador no son satisfactorias, el evaluado podrá solicitar por escrito revisión de su evaluación a la Unidad Administrativa.
- 11.5 El jefe de la Unidad Administrativa como parte mediadora, convoca a reunión al evaluador y evaluado que solicita revisión, a fin de revisar la evaluación y llegar a acuerdos satisfactorios de las partes involucradas; en el caso de no llegar a acuerdos y para efectos de los informes que se deben de presentar, la Unidad Administrativa aceptará la evaluación con la firma del jefe y la justificación respectiva, en el apartado de observaciones, validándola con su firma el jefe de la Unidad Administrativa.

Elaboró: _____

Jefe Unidad Administrativa



Autorizó: _____

Director Ejecutivo





LINEAMIENTOS

CODIGO: DE-L-004
FECHA: FEBRERO DE 2016
REVISIÓN: 4
PAGINA: 11

TITULO: LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS SOBRE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

11.6 Discutida y consensuada la evaluación, entre evaluador y evaluados, ambos firman el reporte de evaluación, posteriormente el evaluador envía los reportes originales a la unidad administrativa y entrega una copia al evaluado.

12. RECONOCIMIENTO POR DESEMPEÑO.

12.1 RECONOCIMIENTO POR EFICIENCIA

12.1.1 Para otorgar el reconocimiento por eficiencia, durante el primer trimestre de cada año, la unidad administrativa sobre la base promedio de las dos evaluaciones, presentará informe a la dirección ejecutiva de todos los empleados que en las evaluaciones hayan obtenido como resultado excelente, muy bueno y bueno más; con el fin de que se les otorgue el reconocimiento, siempre que esté de acuerdo a las disponibilidades administrativas y/o financieras de FONAVIPO; aprobado por la dirección ejecutiva, se presentara a junta directiva para su autorización, con base a la Política Salarial.

12.1.2 En el caso de la dirección ejecutiva, el presidente deberá rendir un informe a la junta directiva, que para que tal efecto equivaliere a la evaluación del desempeño.

12.2 RECONOCIMIENTO ESPECIAL

12.2.1 Los empleados que obtengan tres evaluaciones con promedio anual de excelente por tres años consecutivos, se harán acreedores de un reconocimiento especial definido por la Dirección Ejecutiva

13. SANCIONES

Se debe considerar, además del reconocimiento al desempeño eficiente, medidas para el desempeño con calificaciones deficientes así:

13.1 Cuando un empleado obtenga una evaluación de regular, se le hará una evaluación bimensual, si el resultado nuevamente es el mismo, se podrá dar por finalizada su contratación. Si fuere de bueno menos se le incitará a que mejore, si la segunda evaluación fuere de bueno menos se cancelará su contrato.

13.2 Cuando un empleado obtenga un promedio de calificaciones de bueno menos o su similar, no se le tomará en cuenta en los reconocimientos o bonificaciones.

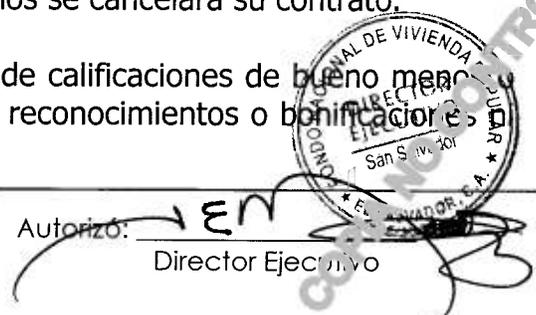
Elaboró:

Jefe Unidad Administrativa



Autorizó:

Director Ejecutivo



CONTROLADA

TITULO: LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS SOBRE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

el de reposición del poder adquisitivo del dinero, (costo de vida), no importando que queden fuera del rango salarial.

- 13.3 Cuando un empleado obtenga un promedio de calificaciones de bueno menos, o regular, no se le tomará en cuenta para promociones internas.
- 13.4 Cuando un empleado obtenga un promedio de calificaciones de bueno menos o su similar resultado de tener una baja calificación en los factores de disciplina y colaboración, será condicionada su participación en las capacitaciones.
- 13.5 No se otorgara el reconocimiento por eficiencia, a empleados que no tengan las dos evaluaciones; ni a los jefes que no realicen la evaluación del desempeño a su personal, salvo caso fortuito o fuerza mayor.

Elaboró:

Jefe Unidad Administrativa



Autorizó:

Director Ejecutivo



CONTROLADA