



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

Versión: 03

MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO FOSALUD 2023

Fecha: 17/01/2024

**fosalud**

# MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO FOSALUD 2023

**APROBADO POR CONSEJO DIRECTIVO:**

Sesión ordinaria de Consejo Directivo No. 133

Punto de acta No. 3

Fecha: 17/01/2024



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

# MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO FOSALUD 2023

**ELABORADO POR:**

Licda. Marlene Irene Zarsol  
Jefa Unidad de Desarrollo de Competencias  
Gerencia de Talento Humano  
Fosalud



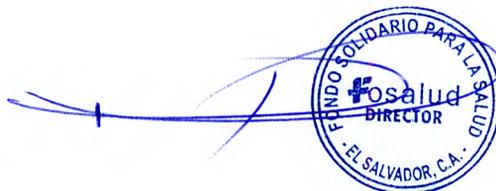
**REVISADO POR:**

Licda. Marcia Patricia Serrano de Arévalo  
Gerente de Talento Humano  
Fosalud



**APROBADO POR:**

Dr. Carlos Emilio Núñez Sandoval  
Director Ejecutivo  
Fosalud





## I. Contenido

INTRODUCCIÓN .....	4
I. RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA.....	4
II. PRÓPOSITO DEL MANUAL.....	5
III. ALCANCE DEL MANUAL.....	5
IV. LINEAMIENTOS .....	5
V. PROCESO PERSONAL ADMINISTRATIVO .....	7
VI. FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO - ADMINISTRATIVO .....	8
VII. PROCESO PERSONAL OPERATIVO .....	10
VIII. FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO – OPERATIVO .....	14
X. ANEXOS.....	21
Anexo N°. 1: Formulario de evaluación de desempeño Clave A – Jefaturas .....	22
Anexo N°. 2: Formulario de evaluación de desempeño Clave B – Colaborador/a .....	25
Anexo N°. 3: Formulario de seguimiento semestral – Personal Administrativo .....	28
Anexo N°. 4: Formulario de evaluación de desempeño personal operativo (Médico/a) para cada cargo funcional existe un formulario. ....	29
Anexo N°.5: Formulario de evaluación de desempeño personal operativo.....	37



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

## **INTRODUCCIÓN**

El Fondo Solidario para la Salud (Fosalud) anualmente evalúa el desempeño del personal operativo y administrativo, considerando la evaluación como una herramienta para la toma de decisiones que garanticen el logro de objetivos institucionales; a través del desempeño óptimo de los empleados/a; así mismo, posibilita al personal las oportunidades de promoción, traslados, capacitación, etc., las cuales constituyen elementos de motivación laboral.

En la gestión del talento humano uno de los procesos de mayor importancia es el de evaluar el desempeño del personal, ya que es un instrumento administrativo que permite conocer la contribución del aporte individual del empleado/a y habilita la posibilidad de establecer oportunidades de mejora y motivar a la persona para que pueda alcanzar mayor eficiencia y eficacia en su puesto de trabajo. Mediante las evaluaciones se puede determinar además medidas preventivas, correctivas o mejoras en el desempeño, con ello se promueve en general el progreso del rendimiento laboral.

En el Manual para la Evaluación de Desempeño, se explica la responsabilidad administrativa, el propósito del documento, alcance, lineamientos y descripción de los tipos de evaluaciones aplicables.

### **I. RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA**

La Unidad de Desarrollo de Competencias (UDC) de la Gerencia de Talento Humano (GTH), tiene como objetivo misional ejecutar el proceso de Evaluación de Desempeño, en consecuencia la responsabilidad administrativa de la actualización del presente manual; el cual debe contar con el apoyo de las gerencias y las unidades organizativas para las futuras actualizaciones de las herramientas de evaluación y/o la metodología, según sea el caso.



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

## **II. PRÓPOSITO DEL MANUAL**

Establecer las normas y procedimientos que faciliten el desarrollo del proceso de evaluación del desempeño como parte de la gestión eficiente del talento humano, generando la concientización e identificación del personal de la institución con sus resultados, a fin de obtener un incremento en la eficiencia y productividad laboral.

El presente manual establece los lineamientos para obtener los siguientes objetivos:

- Proporcionar los instrumentos para la aplicación del proceso de evaluación del desempeño.
- Orientar de manera sistemática al personal que participa en el proceso de evaluación del desempeño, para que realice una correcta aplicación de los instrumentos.

## **III. ALCANCE DEL MANUAL**

Este manual es aplicable al personal con contratación de carácter permanente, tanto administrativo como operativo que labora en el Fondo Solidario para la Salud.

## **IV. LINEAMIENTOS**

La evaluación del desempeño se realizará en el primer trimestre de cada año, por medio de la jefatura inmediata al colaborador/a, utilizando el formulario físico o realizándolo en línea a través del Sistema de Administración del Talento Humano (SATH).

La duración de cada período a evaluar será como máximo un año, sin embargo, queda a criterio de la Dirección Ejecutiva fijar otros plazos y períodos menores para dicha evaluación.



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

Todo el personal con contratación de carácter permanente estará sujeto al proceso de evaluación de desempeño, a excepción del Director/a Ejecutivo/a y aquel personal que tenga menos de seis meses de laborar en la institución. Las personas de nuevo ingreso al momento de evaluar el desempeño no quedarán sujetos a la aplicación de este proceso, y serán sujetos de evaluación por el superior inmediato de acuerdo con el periodo de prueba que establece la ley.

Si por motivo de licencias u otro tipo de ausencia del evaluador/a o evaluado/a, la evaluación de desempeño no se logre realizar en el periodo programado, ésta deberá reprogramarse en fecha posterior, sin que supere los 3 meses a la fecha de cierre del proceso. Si se trata del evaluador/a éste podrá ser sustituido por la jefatura inmediata del mismo (Gerente o Supervisor/a) para que pueda evaluar al colaborador/a correspondiente.

El procedimiento de evaluación de desempeño cada jefatura podrá realizarlo directamente en el SATH, o descargar el formulario de evaluación y luego de realizada, enviar los resultados finales de las evaluaciones a la Gerencia de Talento Humano (GTH) - Unidad de Desarrollo de Competencias (UDC), a más tardar la primera semana de abril de cada año, para que ésta pueda realizar el registro respectivo.

El personal en horario Ministerio de Salud (MINSAL), será evaluado por jefatura inmediata dependiendo del puesto de trabajo y establecimiento donde esté laborando. La UDC enviará a cada director/a de los establecimientos de salud los formularios de evaluación del desempeño de forma física o electrónica, los cuales deberán ser devueltos a más tardar la primera semana de abril de cada año para proceder a su ingreso al SATH.



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

Para todo el proceso de evaluación del desempeño es importante la retroalimentación, entre evaluador/a y evaluado/a.

En casos puntuales que los resultados de evaluación de desempeño ameriten recomendar acciones de mejoras a cumplir por parte del colaborador/a, es necesario que la jefatura inmediata brinde un seguimiento semestral, que deberá ser registrado en el formulario correspondiente.

El formulario de seguimiento podrá ser completado en SATH o en físico, en ésta última forma, es imprescindible remitirlo a Gerencia de Talento Humano – Unidad de Desarrollo de Competencias para su respectivo registro.

Para la gestión de evaluación de desempeño se utilizan 2 tipos procesos, para los cuales está determinada su propia herramienta:

- 1- Proceso personal administrativo
- 2- Proceso personal operativo

## **V. PROCESO PERSONAL ADMINISTRATIVO**

La evaluación de desempeño de cada colaborador/a será realizada por la correspondiente jefatura inmediata a través del SATH o mediante formulario en físico, quedará validado cuando ambas personas completen la información correspondiente, accediendo al SATH con su usuario y contraseña. Si hubiera alguna dificultad que imposibilite completarlos en el sistema, podrá descargarlo, completar y remitirlo a GTH.

Para realizar el proceso de evaluación se dispone de 2 tipos de formularios según tipo de cargo:

- 1- Clave A - Jefaturas
- 2- Clave B - Colaborador/a



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

## VI. FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO - ADMINISTRATIVO

Cada uno de los formularios consta de 5 apartados, la diferencia de las claves A - Jefaturas y B - Colaborador/a, está situada en algunas competencias, las cuales van acorde al grado de responsabilidad del cargo.

### I. DATOS GENERALES

Detalla el nombre del evaluado/a, cargo, número de expediente, unidad organizativa, responsable de evaluación y cargo del responsable de evaluar.

### II. INDICACIONES

Describe de manera general que el evaluador/a debe realizar la evaluación de forma electrónica en SATH o en físico y presenta los 4 criterios de calificación a utilizar y su equivalente en letra:

- 1- Excelente = A
- 2- Muy bueno = B
- 3- Bueno = C
- 4- Necesita mejorar = D

### III. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

Este apartado contiene la descripción de cada una de las 7 competencias laborales que se evalúan de acuerdo al tipo de cargo y lleva detallada las 4 letras de los criterios de evaluación para que el evaluador/a señale la calificación correspondiente.

Ejemplo:

#### 1- LOGROS DE OBJETIVOS

Cumple sus metas y alcanza otras no planificadas			
A	B	C	D



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

Las competencias laborales evaluadas según tipo de cargo son:

FORMULARIO:	CLAVE A - JEFATURA	CLAVE B - COLABORADOR/A
<b>COMPETENCIAS LABORALES</b>	1. LOGROS DE OBJETIVOS	1. LOGROS DE OBJETIVOS
	2. CAPACIDAD PARA DIRIGIR	2. IDENTIFICACIÓN CON FOSALUD
	3. ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN	3. ORGANIZACIÓN
	4. CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA INSTITUCIONAL E INSTRUCCIONES	4. CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA INSTITUCIONAL E INSTRUCCIONES
	5. CALIDAD DE TRABAJO	5. CALIDAD DE TRABAJO
	6. CONOCIMIENTO DEL PUESTO	6. TRABAJO EN EQUIPO
	7. TRABAJO EN EQUIPO	7. MANEJO DE LOS RECURSOS

#### IV. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL

El apartado contiene la **tabla de valoración**, en la cual el evaluador/a debe señalar la puntuación del valor correspondiente a la letra que marcó en cada competencia, sumar el total de puntos obtenidos y ubicar el criterio de evaluación global en la **tabla de calificación de rangos por puntos**.

**Tabla de valoración Clave A - Jefaturas:**

COMPETENCIA LABORAL	A	B	C	D
1 - LOGROS DE OBJETIVOS	21	14	7	0
2 - CAPACIDAD PARA DIRIGIR	18	12	6	0
3 - ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN	15	10	5	0
4 - CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA INSTITUCIONAL E INSTRUCCIONES	12	8	4	0
5 - CALIDAD DE TRABAJO	9	6	3	0
6 - CONOCIMIENTO DEL PUESTO	6	4	2	0
7 - TRABAJO EN EQUIPO	3	2	1	0

**Tabla de valoración Clave B – Colaborador/a:**

COMPETENCIA LABORAL	A	B	C	D
1 - LOGROS DE OBJETIVOS	21	14	7	0
2 - IDENTIFICACIÓN CON FOSALUD	18	12	6	0
3 - ORGANIZACIÓN	15	10	5	0
4 - CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA INSTITUCIONAL E INSTRUCCIONES	12	8	4	0
5 - CALIDAD DE TRABAJO	9	6	3	0
6 - TRABAJO EN EQUIPO	6	4	2	0
7 - MANEJO DE LOS RECURSO	3	2	1	0



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

Total de puntos obtenidos: (se coloca la sumatoria de los puntos señalados en la tabla).  
A continuación en la tabla de calificación de rangos por puntos, se obtiene la ponderación global de la evaluación:

**Tabla de calificación de rangos por puntos**

CRITERIO DE CALIFICACIÓN	RANGO DE PUNTOS
Excelente	de 73 a 84 puntos
Muy Bueno	de 56 a 72 puntos
Bueno	de 28 a 55 puntos
Necesita Mejorar	27 puntos o menos

Ejemplo: Si la persona evaluada obtiene una puntuación global de 78 puntos, este puntaje se ubica en el criterio de calificación: Excelente.

Al final de este apartado, se encuentra 2 espacios, uno para comentarios del evaluador/a y otro para comentarios del evaluado/a.

En el apartado de evaluador/a, la jefatura deberá describir las acciones de mejora si las hubiere y proporcionar el seguimiento correspondiente.

**V. ACEPTACIÓN DE LA EVALUACIÓN**

La persona evaluada indica si está de acuerdo o no con la evaluación, si la respuesta es de desacuerdo deberá explicar los motivos.

Finalmente, tanto el evaluador/a como evaluado/a firman y colocan la fecha respectiva.

**VII. PROCESO PERSONAL OPERATIVO**

El proceso de evaluación del desempeño se ejecuta de jefatura a colaborador/a utilizando el formulario de acuerdo con el cargo.

El proceso de evaluación del desempeño está conformado por 2 fases:

1. Fase de planificación de objetivos y resultados por puesto de trabajo
2. Fase de evaluación del desempeño



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

## **1. Fase de planificación de objetivos y resultados por puesto de trabajo**

Se define como el inicio del proceso que implica el establecimiento de objetivos, resultados, medios de verificación, peso y porcentajes de cumplimiento, de acuerdo al puesto de trabajo.

Para realizar esta fase se deben tomar en cuenta la Planificación Estratégica Institucional (PEI) y el Plan Operativo Anual (POA) de la unidad organizativa a la que pertenece la persona evaluada, por lo que, los objetivos y resultados requeridos deben estar acordes con estos planes.

Los objetivos y resultados por puesto de trabajo son formulados por la jefatura inmediata del cargo, para lo cual le será proporcionado por parte de la Unidad de Desarrollo de Competencias una plantilla en Excel, la que debe ser completada y devuelta a la UDC para su ingreso al SATH. Los objetivos y resultados deben ser actualizados en atención a cambios estratégicos institucionales y planes operativos.

## **2. Fase de evaluación de desempeño**

La fase de evaluación de desempeño es realizada al final del período definido, permitiendo conocer en qué medida y de qué forma se han cumplido los objetivos propuestos.

La Unidad de Desarrollo de Competencias es la responsable de organizar el proceso, coordinando estrechamente con las jefaturas administrativas y operativas, quienes tienen la responsabilidad directa de ejecutar el proceso de evaluación de desempeño de su personal a cargo atendiendo la normativa respectiva.

Si se presenta el caso de modificación metodológica y/o actualización de algunos apartados en cualquiera de las herramientas de evaluación, se solicita autorización a



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

Dirección Ejecutiva, previa revisión y elaboración de propuesta conjunta UDC y jefaturas administrativas.

Contando con la autorización antes descrita, la UDC procede a la gestión interna con la Unidad de Tecnologías de la Información (UTI) para que ejecute la actualización respectiva de las herramientas evaluativas. Posterior a esto se procede con la socialización del proceso mediante circular, web, correo electrónico y WhatsApp entre otros, dando a conocer lineamientos generales y fechas a considerar.

La UDC brinda seguimiento administrativo y técnico al personal responsable de evaluar y a los sujetos de evaluación, orienta sobre el proceso y realiza recordatorios de presentación de las evaluaciones.

El resultado final de la evaluación del desempeño no puede ser modificado, excepto siguiendo los lineamientos definidos para tal fin.

### **2.1 Áreas de evaluación del desempeño para personal operativo**

La evaluación de desempeño consta de 2 áreas:

1. Evaluación de Resultados
2. Evaluación de Competencias

La evaluación por resultados mide el **Nivel de Cumplimiento (NC)** de los objetivos propuestos según el puesto de trabajo de la persona.

La evaluación por competencias mide la **Calidad Operativa (CO)** que aporta la persona en el desempeño del puesto de trabajo.



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

La evaluación de competencias está diseñada considerando el nivel de responsabilidad del puesto de trabajo definido de la siguiente manera:

- Puestos Gerenciales (PG)
- Puestos Técnicos (PT):
  - a) Puesto Técnico con personal a cargo
  - b) Puesto Técnico sin personal a cargo
- Puestos de Apoyo (PA)

## 2.2 Clasificación de los puestos de trabajo

**Personal Gerencial (PG):** Comprenden todos aquellos puestos de gestión con un enfoque táctico, que garantizan la obtención de resultados institucionales.

**Personal Técnico (PT):** Son puestos de carácter técnico o de mandos medios y supervisión, responsables de la prestación de los servicios tanto a nivel interno como externo de la institución, se clasifican en:

- a) Puesto Técnico con personal a cargo
- b) Puesto Técnico sin personal a cargo

**Personal de Puestos de Apoyo (PA):** Son puestos que desarrollan funciones de carácter administrativo u operativo, responsables de la ejecución de actividades de apoyo dentro de la Institución.

## 2.3 Facultados para evaluar

Le corresponde a la jefatura inmediata la planificación de los objetivos y resultados, evaluar el desempeño y el seguimiento de cumplimiento de las acciones de mejora del evaluado/a para que pueda alcanzar los resultados esperados. Cuando la persona posea una relación de dependencia operativa con otras instancias por ejemplo con MINSAL, el responsable de evaluar será el jefe/a inmediato del establecimiento donde se encuentre destacado.



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

Si una jefatura se encuentra con licencia, durante el periodo de evaluación, el personal de dicha área será evaluado por el superior inmediato de la dependencia o la persona que éste designe.

Al producirse un traslado o promoción del evaluador/a, éste tiene la responsabilidad de evaluar el equipo que estuvo a su cargo durante el período que comprenda la evaluación. Si el evaluado/a es quien ha sido sujeto de traslado o promoción será evaluado/a por la jefatura con quien laboró más tiempo en el período sujeto de evaluación. En ambos casos la UDC gestionará internamente los cambios correspondientes en el SATH.

## VIII. FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO – OPERATIVO

### I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Se refiere a los datos de nombre, cargo, establecimiento, número de expediente del evaluado/a y los datos del evaluador/a.

### II. EVALUACIÓN DE RESULTADOS

El **o los resultados** de cada objetivo son acciones que el evaluado/a debe realizar para alcanzar el nivel de cumplimiento de los objetivos de su puesto de trabajo.

El **medio de verificación** se refiere a los documentos que permite evaluar su desempeño de manera objetiva.

Cada resultado tiene un **peso** con el que se ponderará la valoración de ese resultado.



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

El evaluador/a debe calificar con base al **porcentaje de cumplimiento de 0 al 100%**, de acuerdo a la valoración sustentada con el contenido de los medios de verificación de cada uno de los resultados.

**Compromisos:** El evaluador/a debe consensuar y anotar de forma resumida aquellos compromisos que permitan mejorar el desempeño futuro del evaluado/a. Se detallan acciones de mejora continua, en caso de que el evaluado/a no haya alcanzado la meta.

**Comentarios del evaluador/a:** el evaluador/a debe hacer referencia a hechos que ayuden a entender y reforzar el porcentaje de desempeño asignado, principalmente en aquellos aspectos en que el evaluado/a obtenga un desempeño bajo.

### III. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

A través de la evaluación de competencias se miden los conocimientos, actitudes, aptitudes, habilidades o destrezas mostradas a través de los comportamientos durante el desempeño en el puesto de trabajo.

A fin de facilitar la comprensión de las competencias, para cada una de ellas se presenta su definición. Además, cada competencia se desglosa en 4 comportamientos que debemos observar en la persona evaluada.

Para realizar el proceso de evaluación de las competencias el evaluador/a debe asignar a cada uno de los comportamientos una calificación la cual es ascendente del **nivel 1 al nivel 4**.

**Nivel 1:** describe el comportamiento más deficiente

**Nivel 4:** describe el comportamiento más eficiente



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

Al final del apartado se realiza la calificación global de las competencias evaluadas, para obtener el puntaje final de la **Calidad Operativa** del evaluado/a.

#### **IV. FORTALEZAS**

En este apartado el evaluador/a describe las fortalezas que muestra el evaluado/a en el desarrollo de sus funciones y las retoma para motivarlo.

#### **V. ÁREAS DE MEJORA**

El evaluador/a debe anotar de forma resumida aquellos puntos que con base al puntaje obtenido en la evaluación por resultados y la evaluación por competencias se consideren deben ser mejorados, con la finalidad de alcanzar a futuro un excelente desempeño.

#### **VI. NECESIDADES DE APRENDIZAJE**

En este apartado el evaluador/a debe describir los temas que considere necesarios que el evaluado/a actualice para alcanzar los resultados esperados y fortalecer las competencias requeridas.

#### **VII. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN**

Se realiza el traslado del puntaje global obtenido tanto en la evaluación de resultados (NC) como en la de competencias (CO). El resultado de la evaluación será la categoría que corresponde al valor obtenido: Excelente, muy bueno, bueno, satisfactorio mejorable.

#### **VIII. COMENTARIOS DE LA PERSONA EVALUADA**

La persona evaluada debe rellenar esta parte antes de firmar el formulario, a fin de dejar plasmadas sus observaciones.



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

## IX. ACEPTACIÓN

La persona evaluada debe subrayar o marcar una de las 2 opciones; acepto los resultados o no acepto los resultados, si su decisión es esta última, necesariamente debe describir la justificación.

Finalmente, dependiendo si la evaluación de desempeño ha sido efectuada en el formulario físico o vía SATH, la validación será realizada según el siguiente detalle:

**Formulario físico:** Deberá ser firmado tanto por el evaluador/a como por evaluado/a, registrando fecha en la cual se realizó la evaluación del desempeño.

**Formulario electrónico vía SATH:** El evaluador/a deberá ingresar al sistema por medio de su usuario designado, validando en este momento la información que ingrese como evaluador en el sistema. La persona evaluada, deberá ingresar al SATH por medio de su usuario para revisar los resultados de la evaluación y agregar los comentarios que considere, luego en la pestaña “Calificación Final”, deberá indicar si acepta o no la evaluación.

En caso de que el evaluador/a y evaluado/a consideren que hubo alguna dificultad con la evaluación realizada y acuerden un proceso de revisión, deberán imprimir el formulario en blanco, completarlo a mano y enviarlo a la Gerencia de Talento Humano firmado por ambas partes, adjuntando una nota de parte del Médico/a Coordinador/a solicitando la corrección y detallando brevemente una justificación del caso.

La Gerencia de Talento Humano evaluará la solicitud y según sea el caso, se le notificará la resolución y la UDC registrará la corrección solicitada en el SATH.

### **Medición de la evaluación**

#### **Cálculo de la medición de la evaluación de resultados**

La evaluación de resultados mide el Nivel de Cumplimiento (NC) de los objetivos establecidos según el puesto de trabajo. Para conocer el Nivel de Cumplimiento se



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

deberá sumar todas las valoraciones, obtenidas para cada resultado al multiplicar el cumplimiento por el peso. La columna de valoración se sumará para obtener la Valoración Total (VT) y se multiplicará por 100% para obtener el NC. Para el cálculo debe aplicar las fórmulas detalladas en los siguientes 2 pasos:

**Paso 1:**

Fórmula para valoración de cada uno de los resultados:

Peso x % de cumplimiento = valoración

Ejemplo: 10 x 100% = 1,000

Se suman todos los valores de los resultados y se obtiene el Valor Total (VT)

**Paso 2:**

Fórmula para obtener Nivel de Cumplimiento:

Nivel de Cumplimiento (NC) = VT/100

Ejemplo 10,000\*/100 = 100

\*10,000 es el puntaje máximo que una persona puede obtener.

**Cálculo de la medición de la evaluación de competencias**

Para conocer el resultado de la Evaluación de Competencias = Calidad Operativa (CO), se realizan 3 pasos:

**Paso 1:** Asignar una puntuación a cada uno de los 4 comportamientos que conforman cada competencia según el nivel que se considere cumple la persona evaluada y luego sumar los 4 puntajes para obtener el valor de la competencia.

Valores de los niveles de competencias:

NIVEL	DESCRIPCIÓN
1	CASI NUNCA, la afirmación lo describe muy poco
2	A VECES, la afirmación lo describe en alguna medida
3	CASI SIEMPRE, la afirmación lo describe en gran medida
4	SIEMPRE, la afirmación lo describe totalmente

Nota: el nivel 4 es la calificación más alta y el nivel 1 es el nivel y calificación más baja



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

Ejemplo de competencia:

<b>COMPROMISO CON EL SERVICIO PÚBLICO (CSP)</b>		
Es la capacidad y actitud reflejada en comportamientos orientados hacia las necesidades, prioridades y objetivos de la institución que ponen la misión del Fosalud por delante de las preferencias individuales.		
	<b>COMPORTAMIENTOS QUE DESCRIBEN LA COMPETENCIA</b>	<b>Nivel</b>
1	Muestra disponibilidad de ayudar a sus compañeros en función del servicio a la población.	4
2	Respeto y acepta las instrucciones giradas por su jefatura inmediata	4
3	Demuestra compromiso con la institución y el servicio a los usuarios	4
4	Acepta los cambios propuestos por la institución y los nuevos procedimientos de trabajo.	4
<b>Puntos</b>		<b>16</b>

**Paso 2:** En la tabla denominada “RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS”, se trasladan los puntos obtenidos en cada una de las competencias a la casilla Puntos Obtenidos (PO) y se calcula el puntaje de evaluación.

**RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS**

<b>N°</b>	<b>Competencia</b>	<b>Puntos Obtenidos (PO)</b>	<b>Indicaciones</b>	<b>Puntaje Evaluación</b>
1	COMPROMISO CON EL SERVICIO PÚBLICO (CSP).		Si PO son 14 o más coloque..... 2 Si PO son menos de 14 coloque....1	
2	SOLUCIÓN DE PROBLEMAS (SP)		Si PO son 14 o más coloque.....3 Si PO son entre 7 y 13 coloque....2 Si PO son menos a 7 coloque.....1	
3	SENTIDO DE PERTENENCIA INSITUCIONAL (SPI)		Si PO son 14 o más coloque..... 3 Si PO son entre 7 y 13 coloque.... 2 Si PO son menos a 7 coloque.....1	
4	ORIENTACIÓN A RESULTADOS(OR)		Si PO son 14 o más coloque..... 3 Si PO son entre 7 y 13 coloque.... 2 Si PO son menos a 7 coloque.....1	
5	ORIENTACIÓN AL CIUDADANO (OC)		Si PO son 14 o más coloque..... 2 Si PO son menos de 14 coloque....1	
6	IMPACTO E INFLUENCIA (IMP)		Si PO son 14 o más coloque.....2 Si PO son menos de 14 coloque....1	
7	TRABAJO EN EQUIPO (TEQ)		Si PO son 14 o más coloque..... 2 Si PO son menos de 14 coloque....1	
8	GESTIÓN DEL EQUIPO (GE)		Si PO son 14 o más coloque.....3 Si PO son entre 7 y 13 coloque... 2 Si PO son menos a 7 coloque.....1	
9	ORDEN Y LA CALIDAD (OyC)		Si PO son 14 o más coloque.....2 Si PO son menos de 14 coloque....1	
			<b>Total, puntos (A)</b>	



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

**Paso 3:** Calcular la Calidad Operativa, realizando las siguientes operaciones:

1- Anotar total de puntos <b>(A)</b>	A =
2- Calcular la diferencia de puntaje con el mínimo <b>(B)*</b>	B = A - 9 =
3- Dividir B (diferencia de puntaje) con A (Total de Puntos)	C = B / 13 =
4- Calcular la Calidad Operativa <b>(CO)</b>	CO = C * 100 =

\*La constante del puntaje mínimo es proporcionada por el SATH de acuerdo a la clasificación de los puestos de trabajo.

### **Cálculo del resultado final de la evaluación de desempeño**

Para la medición del resultado final de la evaluación de desempeño del personal, se toma como base la clasificación de puestos de trabajo.

En el resultado final de la evaluación del desempeño se consideran los siguientes aspectos:

<b>TIPO DE PUESTO</b>	<b>NIVEL DE CUMPLIMIENTO (Resultados) Valor %</b>	<b>CALIDAD OPERATIVA (Competencias) Valor %</b>
Personal Gerencial (PG)	70%	30%
Personal Técnico (PT)	50%	50%
Personal de Apoyo (PA)	30%	70%

Debe considerarse que el valor % (peso) es diferente para cada uno de los segmentos de los puestos de trabajo.

Esta diferencia se explica por la mayor influencia que tienen los puestos gerenciales y técnicos en la consecución de los objetivos de la unidad a la que pertenece el colaborador/a.



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

Cada uno de los valores (NC y CO) se multiplica por el valor % (peso) y se suman para obtener la calificación final, completando la siguiente tabla:

EVALUACIÓN	CALIFICACIÓN POR EVALUACIÓN	VALOR % (PESO)	VALORACIÓN GLOBAL
Evaluación de Resultados Nivel de Cumplimiento (NC)		50%	
Evaluación de Competencias Calidad Operativa (CO)		50%	
Valoración Final			

El resultado de la evaluación será la categoría que corresponde al valor obtenido, según el detalle de la tabla siguiente:

CATEGORÍA	PUNTAJE MÍNIMO	PUNTAJE MÁXIMO
Excelente	100%	<100%
Muy bueno	90%	<100%
Bueno	70%	<90%
Satisfactorio	60%	<70%
Mejorable		<60%

## X. ANEXOS

Nota: En el título de cada formulario deberá sustituirse la palabra AÑO por el número del año que corresponde al proceso de evaluación de desempeño a desarrollar, así por ejemplo:

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO AÑO = EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 2023

Anexo N°. 1: Formulario de evaluación de desempeño Clave A – Jefaturas

Anexo N°. 2: Formulario de evaluación de desempeño Clave B – Colaborador/a

Anexo No. 3: Formulario de seguimiento de personal administrativo

Anexo N°.4: Formulario de evaluación de desempeño personal operativo (Médico/a), para cada cargo funcional existe un formulario.

Anexo No. 5: Formulario de seguimiento de personal administrativo



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

## Anexo N°. 1: Formulario de evaluación de desempeño Clave A – Jefaturas

### EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO - AÑO PERSONAL ADMINISTRATIVO

#### I DATOS GENERALES

Clave A - Jefaturas

Nombre del Empleado		Expediente No.	
Cargo		Unidad organizativa	
Responsable de la evaluación		Cargo responsable	

El formulario de Evaluación de Desempeño debe ser completado por la jefatura y compartido en la entrevista con la persona evaluada. Dicho formulario se rellena a través de la intranet institucional, en el Sistema de Administración de Talento Humano (SATH) y quedará validado cuando ambas personas completen la información que les corresponden, accediendo al sistema con su usuario y contraseña. De no ser posible completarlo en SATH, podrá descargarlo, completarlo a mano y remitirlo a Gerencia de Talento Humano.

II INDICACIONES Evaluar cada uno de los 7 aspectos descritos marcando con una X la letra del criterio que más describe el desempeño laboral del empleado/a evaluado/a.

#### CRITERIOS:

<b>A</b> Excelente	<b>B</b> Muy bueno	<b>C</b> Bueno	<b>D</b> Necesita mejorar
-----------------------	-----------------------	-------------------	------------------------------

#### III EVALUACIÓN POR PARTE DEL JEFE INMEDIATO

##### 1 - LOGROS DE OBJETIVOS

Cumple sus metas y alcanza otras no planificadas.

A	B	C	D
---	---	---	---

##### 2 - CAPACIDAD PARA DIRIGIR

Sus decisiones son acertadas y proyecta seguridad en sí mismo.

A	B	C	D
---	---	---	---

##### 3 - ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN

Organiza y planifica sus actividades en función de los objetivos y prioridades establecidas.

A	B	C	D
---	---	---	---

##### 4 - CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA INSTITUCIONAL E INSTRUCCIONES

Cumple el reglamento y normativas institucionales e instrucciones precisas giradas por las jefaturas.

A	B	C	D
---	---	---	---



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

**5 - CALIDAD DE TRABAJO**

Realiza sus funciones y asignaciones con exactitud y precisión minimizando errores.			
A	B	C	D

**6 - CONOCIMIENTO DEL PUESTO**

Domina su puesto y aplica la información técnica requerida para el desempeño de sus funciones.			
A	B	C	D

**7 - TRABAJO EN EQUIPO**

Muestra disposición de colaboración con su jefatura y subalternos aportando ideas para la consecución de los objetivos institucionales.			
A	B	C	D



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

IV RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL

TABLA DE VALORACIÓN

Circular la puntuación obtenida en cada competencia:

COMPETENCIA LABORAL	A	B	C	D
1 - LOGROS DE OBJETIVOS	21	14	7	0
2 - CAPACIDAD PARA DIRIGIR	18	12	6	0
3 - ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN	15	10	5	0
4 - CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA INSTITUCIONAL E INSTRUCCIONES	12	8	4	0
5 - CALIDAD DE TRABAJO	9	6	3	0
6 - CONOCIMIENTO DEL PUESTO	6	4	2	0
7 - TRABAJO EN EQUIPO	3	2	1	0

CALIFICACIÓN POR PUNTOS Y RANGOS

Excelente	de 73 a 84 puntos
Muy Bueno	de 56 a 72 puntos
Bueno	de 28 a 55 puntos
Necesita Mejorar	27 puntos o menos

Total de puntos obtenidos: \_\_\_\_\_

Excelente	Muy bueno	Bueno	Necesita Mejorar

Comentario evaluador/a: \_\_\_\_\_

Comentario evaluado/a: \_\_\_\_\_

V ACEPTACIÓN DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

La persona evaluada debe indicar a continuación si está conforme con el resultado de la evaluación, chequeando o subrayando si acepta o no el resultado. En caso de no aceptar los resultados, deberá explicar los motivos de su desacuerdo.

ACEPTACIÓN DE LA EVALUACIÓN:  Acepto evaluación  No acepto evaluación

F) \_\_\_\_\_

Firma y sello jefe/a Inmediato/a

Fecha:

F) \_\_\_\_\_

Firma de trabajador/a evaluado/a

Fecha:



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

## Anexo N°. 2: Formulario de evaluación de desempeño Clave B – Colaborador/a

### EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO - AÑO PERSONAL ADMINISTRATIVO

#### I DATOS GENERALES

Clave B - Colaborador/a

Nombre del empleado		Expediente No.	
Cargo		Unidad organizativa	
Responsable de la evaluación		Cargo responsable	

El formulario de Evaluación de Desempeño debe ser completado por la jefatura y compartido en la entrevista con la persona evaluada. Dicho formulario se rellena a través de la intranet institucional, en el Sistema de Administración de Talento Humano (SATH) y quedará validado cuando ambas personas completen la información que les corresponden, accediendo al sistema con su usuario y contraseña. De no ser posible completarlo en SATH, podrá descargarlo, completarlo a mano y remitirlo a la Gerencia de Talento Humano.

II INDICACIONES Evaluar cada uno de los 7 aspectos descritos marcando con una X la letra del criterio que más describe el desempeño laboral del empleado evaluado.

#### CRITERIOS:

<b>A</b> Excelente	<b>B</b> Muy bueno	<b>C</b> Bueno	<b>D</b> Necesita mejorar
-----------------------	-----------------------	-------------------	------------------------------

#### III EVALUACIÓN POR PARTE DEL JEFE INMEDIATO

##### 1 - LOGROS DE OBJETIVOS

Cumple sus metas y alcanza metas no planificadas.

<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
----------	----------	----------	----------

##### 2.- IDENTIFICACIÓN CON FOSALUD

Se identifica con nuestra misión y mística de trabajo.

<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
----------	----------	----------	----------

##### 3.- ORGANIZACIÓN

Organiza y desarrolla sus funciones de acuerdo a las prioridades establecidas por su jefatura.

<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
----------	----------	----------	----------

##### 4.- CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA INSTITUCIONAL E INSTRUCCIONES

Cumple el reglamento y normativas institucionales e instrucciones precisas giradas por las jefaturas.

<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
----------	----------	----------	----------



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

**5.- CALIDAD DE TRABAJO**

Realiza sus funciones y asignaciones con exactitud y precisión minimizando errores.			
A	B	C	D

**6.- TRABAJO EN EQUIPO**

Muestra disposición de colaboración con su jefatura y compañeros/as para la consecución de los objetivos de la unidad organizativa.			
A	B	C	D

**7.- MANEJO DE LOS RECURSOS**

Utiliza los materiales y herramientas de trabajo de manera eficiente.			
A	B	C	D



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

IV RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL

TABLA DE VALORACIÓN

Circular la puntuación obtenida en cada competencia:

COMPETENCIA LABORAL	A	B	C	D
1 - LOGROS DE OBJETIVOS	21	14	7	0
2 - IDENTIFICACIÓN CON FOSALUD	18	12	6	0
3 - ORGANIZACIÓN	15	10	5	0
4 - CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA INSTITUCIONAL E INSTRUCCIONES	12	8	4	0
5 - CALIDAD DE TRABAJO	9	6	3	0
6 - TRABAJO EN EQUIPO	6	4	2	0
7 - MANEJO DE LOS RECURSOS	3	2	1	0

CALIFICACIÓN POR PUNTOS Y RANGOS

Excelente	de 73 a 84 puntos
Muy Bueno	de 56 a 72 puntos
Bueno	de 28 a 55 puntos
Necesita Mejorar	27 puntos o menos

Total de puntos obtenidos: \_\_\_\_\_

Excelente	Muy bueno	Bueno	Necesita Mejorar

Comentario evaluador/a: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Comentario evaluado/a: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

V ACEPTACIÓN DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

La persona evaluada debe indicar a continuación si está conforme con el resultado de la evaluación, chequeando o subrayando si acepta o no el resultado. En caso de no aceptar los resultados, deberá explicar los motivos de su desacuerdo.

ACEPTACIÓN DE LA EVALUACIÓN:  Acepto evaluación  No acepto evaluación

F) \_\_\_\_\_

Firma y sello jefe/a inmediato/a

Fecha:

F) \_\_\_\_\_

Firma de trabajador/a evaluado/a

Fecha:



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

**Anexo N°. 3: Formulario de seguimiento semestral – Personal Administrativo**

**EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO AÑO \_\_\_\_\_**  
**FORMULARIO DE SEGUIMIENTO SEMESTRAL**  
**PERSONAL ADMINISTRATIVO**  
**Clave – A Jefaturas y Clave – B Colaborador/a**

**I. INDICACIONES:**

El presente formulario está diseñado para el seguimiento semestral del evaluado/a que se ha identificado que necesita mejorar su desempeño. El formulario deberá ser suscrito por el evaluado/a según corresponda.

Debe considerarse registrar el cumplimiento o no de las acciones de mejora documentadas en la evaluación anterior.

**II. DATOS GENERALES**

Nombre del Evaluado/a		Expediente No.	
Cargo		Unidad organizativa	
Responsable de la evaluación		Cargo responsable	

**III. ACCIONES DE MEJORA:**

Transcribir los comentarios de evaluador/a y los compromisos del evaluado/a plasmados en la evaluación de desempeño anterior, que hacen referencia a las acciones de mejora propuestas.

**Comentario de evaluador/a:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Compromisos de evaluado/a:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**IV. SEGUIMIENTO SEMESTRAL (detallar el cumplimiento)**

**Comentario de seguimiento aplicado evaluador/a:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Comentario de seguimiento recibido evaluado/a:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

F) \_\_\_\_\_  
Firma y sello jefe/a inmediato  
Fecha:

F) \_\_\_\_\_  
Firma de trabajador/a evaluado/a  
Fecha:



**Anexo N°. 4: Formulario de evaluación de desempeño personal operativo (Médico/a) para cada cargo funcional existe un formulario.**

**EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO AÑO**

**I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN**

Nombre completo del empleado:		Expediente:	
Cargo funcional:		Unidad organizativa:	
Responsable de la evaluación		Cargo	

El formulario de Evaluación de Desempeño debe ser completado por el evaluador/a y compartido en la entrevista con la persona evaluada. Dicho formulario se completa a través de la intranet institucional, en el Sistema de Administración de Talento Humano (SATH) y quedará validado cuando ambas personas completen la información que les corresponde, accediendo al sistema con su usuario y contraseña. En caso de no disponer de conexión a internet, el formulario podrá ser descargado e impreso para ser complementado a mano. En ese caso, el documento deberá ser firmado por el evaluador/a y persona evaluada, y remitido a la Gerencia de Talento Humano en las fechas establecidas.

**II. EVALUACIÓN DE RESULTADOS**

Para cada uno de los resultados a continuación, el evaluador/a debe establecer el CUMPLIMIENTO, en PORCENTAJE, donde 0 % es la puntuación mínima y 100 % es el valor correspondiente a un cumplimiento completo de la meta. La VALORACIÓN para cada uno de los resultados será la multiplicación del PESO por el CUMPLIMIENTO. Y la VALORACIÓN TOTAL es la suma de la columna de VALORACION. Una vez completado el cumplimiento de los resultados, se deben registrar los compromisos pactados entre el evaluador/a y el evaluado/a que permitan mejorar el desempeño.

\*En caso de realizar la evaluación en línea, el sistema realizara los cálculos pertinentes

Objetivo: Brindar una adecuada prestación de servicios de salud preventiva y curativa.					
N°	Resultado	Medio verificación	Peso	Cumplimiento Calificar del 0% al 100%	Valoración
1	Cumplimiento de la meta anual en captación de sintomáticos respiratorios.	SIMMOW (Registro diario de consulta) Sistema Estadístico de Producción de Servicios y PCT-2 o libro registro de captación de Sintomático Respiratorio por Fosalud.	3		
2	Expedientes clínicos cumplen con la normativa materna de IMU o Vaginosis (curativa)	Instrumento de monitoreo de visitas de campo y por medio de consultas generadas en SIS	11		
3	Expedientes clínicos cumplen con la normativa materna (preventivas)	Instrumento de monitoreo de visitas de campo y por medio de consultas generadas en SIS	11		
4	Expedientes clínicos cumplen con la normativa infantil (preventiva)	Instrumento de monitoreo de visitas de campo y por medio de consultas generadas en SIS	10		
5	Expedientes clínicos cumplen con la normativa infantil de diarreas y/o Infecciones Respiratorias Aguda (curativa)	Instrumento de monitoreo de visitas de campo y por medio de consultas generadas en SIS	10		



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

6	Expedientes clínicos que cumplen con la normativa de atención a pacientes con enfermedades no transmisibles ( hipertensión arterial, diabetes mellitus y enfermedad crónica renal)	Instrumento de monitoreo de visitas de campo y por medio de consultas generadas en SIS	10		
7	Cumplimiento de las medidas de bioseguridad para la prevención del COVID-19	Libro de toma de temperatura, libro de entrega de insumos relacionados con la emergencia COVID-19	10		
8	Cumplimiento del apoyo al Plan Integrado de Promoción en Salud	Libro de charlas y Tabulador de actividades diarias	10		
<b>Objetivo: Participar en las jornadas informativas y capacitaciones convocadas por la institución</b>					
N°	Resultado	Medio verificación	Peso	Cumplimiento Calificar del 0% al 100%	Valoración
1	Participación en las reuniones, capacitaciones, cursos , jornadas de socialización de información , lineamientos, normativas y otros.	Actas de socialización de reuniones en libro de novedades. Listas de asistencias.	15		
<b>Objetivo: Gestionar acciones o actividades relacionadas a la prestación de servicios a través de coordinaciones intra e interinstitucionales.</b>					
N°	Resultado	Medio verificación	Peso	Cumplimiento Calificar del 0% al 100%	Valoración
1	Reporte de situaciones especiales de manera oportuna	Libro de novedades	10		
<b>Valoración Total (VT)</b>					

Calcular el Nivel de Cumplimiento (NC) como la Valoración Total dividida por 100

$$\text{Nivel de Cumplimiento (NC)} = \text{VT} / 100 = 7755 / 100 =$$

**COMPROMISOS**

\*\* Queda a criterio del evaluador/a detallar el compromiso de acciones de mejora continua, en el caso de los resultados que el empleado no haya alcanzado la meta.

N°	Resultado	Compromiso
1	Cumplimiento de la meta anual en captación de sintomáticos respiratorios.	
2	Expedientes clínicos cumplen con la normativa materna de IVU o Vaginosis (curativa)	
3	Expedientes clínicos cumplen con la normativa materna (preventivas)	
4	Expedientes clínicos cumplen con la normativa infantil (preventiva)	
5	Expedientes clínicos cumplen con la normativa infantil de Diarreas y/o Infecciones Respiratorias Aguda (curativa)	
6	Expedientes clínicos que cumplen con la normativa de atención a pacientes con enfermedades no transmisibles (hipertensión arterial, diabetes mellitus y enfermedad crónica renal)	
7	Cumplimiento de las medidas de bioseguridad para la prevención del COVID-19	



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

8	Cumplimiento del apoyo al Plan Integrado de Promoción en Salud	ANEXO
9	Participación en las reuniones, capacitaciones, cursos, jornadas de socialización de información, lineamientos, normativas y otros.	
10	Reporte de situaciones especiales de manera oportuna	

Comentario de evaluador/a: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

**III. INSTRUMENTO PARA EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS DE PERSONAL TÉCNICO(PT) CON PERSONAL BAJO SU RESPONSABILIDAD**

El presente instrumento ha sido diseñado para evaluar las competencias de las personas en puestos técnicos con personal bajo su responsabilidad en el desempeño de su cargo. Debe ser completado por el evaluador/a y compartido con la persona evaluada.

El formulario contiene las competencias del puesto, con una definición para cada una de ellas y cuatro (4) comportamientos que la describen. Deberá leer detenidamente cada uno de los comportamientos y escribir o seleccionar el número del nivel de la categoría que mayormente muestra el comportamiento de la persona evaluada.

El nivel 1 describe el comportamiento más deficiente y el nivel 4 el más eficiente

NIVEL	DESCRIPCIÓN
1	La afirmación lo describe el más deficiente
2	La afirmación lo describe en alguna medida
3	La afirmación lo describe en gran medida
4	La afirmación lo describe el más eficiente

Si completa la evaluación en línea, seleccione el número que corresponde al nivel de cada comportamiento. Al final el sistema le dará la valoración para todas las competencias.

Si lo hace manualmente, ponga el número que indica el nivel en la línea correspondiente a cada comportamiento y sume toda la columna para cada una de las competencias. A continuación, siga las indicaciones para calcular la CALIDAD OPERATIVA.

COMPETENCIAS		
<b>COMPROMISO CON EL SERVICIO PUBLICO (CSP).</b>		
Es la capacidad y actitud reflejada en comportamientos orientados hacia las necesidades, prioridades y objetivos de la institución que ponen la misión del Fosalud por delante de las preferencias individuales.		
	<b>COMPORTAMIENTOS QUE DESCRIBEN LA COMPETENCIA</b>	<b>Nivel</b>
1	Muestra disponibilidad de ayudar a sus compañeros en función del servicio a la población	
2	Respeto y acepta las instrucciones giradas por su jefatura inmediata.	
3	Demuestra compromiso con la institución y el servicio a los usuarios.	
4	Acepta los cambios propuestos por la institución y los nuevos procedimientos de trabajo	
	<b>Puntos</b>	
<b>SOLUCION DE PROBLEMAS (SP).</b>		
Es la capacidad de entender una situación, identificar sus consecuencias y proponer soluciones a diferentes problemas		
	<b>COMPORTAMIENTOS QUE DESCRIBEN LA COMPETENCIA</b>	<b>Nivel</b>
1	Identifica las causas de un problema.	
2	Propone alternativas de solución a problemas identificados.	
3	Reconoce las posibles consecuencias de un problema y se adelanta a brindar solución.	
4	Prioriza solución de problemas de acuerdo al nivel de importancia.	
	<b>Puntos</b>	
<b>SENTIDO DE PERTENENCIA INSTITUCIONAL (SPI).</b>		
Es el sentido de formar parte y mostrarse identificado con la misión, visión y valores institucionales.		
	<b>COMPORTAMIENTOS QUE DESCRIBEN LA COMPETENCIA</b>	<b>Nivel</b>
1	Porta su uniforme correctamente en su lugar de trabajo.	
2	Muestra actitud de servicio y empatía con los usuario internos y externos.	
3	Contribuye con especial interés al cumplimiento de metas institucionales.	
4	Participa activamente en las acciones que promueven el compañerismo.	
	<b>Puntos</b>	
<b>ORIENTACION A RESULTADOS (OR)</b>		
Es la preocupación por lograr los resultados y productos esperados de acuerdo a lo planificado, buscando la eficiencia y eficacia en el desempeño del cargo.		
	<b>COMPORTAMIENTOS QUE DESCRIBEN LA COMPETENCIA</b>	<b>Nivel</b>



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

1	Se fija objetivos alineados al Plan Operativo Anual (POA) y se esfuerza por alcanzarlos.	
2	Realiza cambios en sus métodos de trabajo para mejorar su rendimiento.	
3	Realiza acciones de mejora continua en sus métodos de trabajo, comparado con las del año anterior.	
4	Acepta sugerencias de su jefatura inmediata para mejorar su desempeño y el logro de objetivos.	
<b>Puntos</b>		
<b>ORIENTACION AL CIUDADANO (OC)</b>		
Implica un deseo de ayudar o servir a los usuarios/ciudadanos, de satisfacer sus necesidades relacionadas a la atención de los servicios de salud.		
<b>COMPORTAMIENTOS QUE DESCRIBEN LA COMPETENCIA</b>		<b>Nivel</b>
1	Se compromete y se esfuerza por brindar una atención de calidad al usuario/a.	
2	Muestra empatía en la atención y en las necesidades que presenta el usuario/a.	
3	Resuelve dudas y consultas del usuario/a oportunamente.	
4	Mantiene una actitud de total disponibilidad para resolver los problemas del usuario/a, especialmente cuando este atraviesa por períodos difíciles.	
<b>Puntos</b>		
<b>IMPACTO E INFLUENCIA (IMP)</b>		
Implica la intención de persuadir, convencer e influir en el equipo de trabajo para que contribuyan al logro de los objetivos institucionales.		
<b>COMPORTAMIENTOS QUE DESCRIBEN LA COMPETENCIA</b>		<b>Nivel</b>
1	Propone iniciativas de interés común a fin de lograr objetivos.	
2	Promueve acciones estratégicas de interés institucional.	
3	Resuelve de manera eficaz situaciones coyunturales.	
4	Influye y motiva al equipo de trabajo para alcanzar los objetivos comunes.	
<b>Puntos</b>		
<b>TRABAJO EN EQUIPO (TEQ)</b>		
Implica el sentido de integración con su equipo de trabajo, cooperación con otros y el desarrollo de la tolerancia para un logro colectivo.		
<b>COMPORTAMIENTOS QUE DESCRIBEN LA COMPETENCIA</b>		<b>Nivel</b>
1	Coopera y participa con el equipo de trabajo para alcanzar objetivos comunes.	
2	Como miembro del equipo, muestra interés en los procesos y acontecimientos laborales.	
3	Muestra respeto a las opiniones e ideas de su equipo de trabajo.	
4	Muestra iniciativa, realiza propuestas y participa en actividades grupales.	
<b>Puntos</b>		
<b>GESTION DEL EQUIPO (GE)</b>		
Implica la actitud de liderazgo, que incluye fortalecimiento de competencias, apoyo, organización y retroalimentación de su equipo de trabajo.		
<b>COMPORTAMIENTOS QUE DESCRIBEN LA COMPETENCIA</b>		<b>Nivel</b>
1	Ejerce liderazgo positivo con su equipo de trabajo.	
2	Analiza las necesidades individuales y grupales del equipo.	
3	Gestiona recursos para cubrir las necesidades del equipo con la finalidad de contribuir al logro de objetivos.	
4	Evalúa roles, expectativas y tareas del equipo de trabajo.	
<b>Puntos</b>		
<b>ORDEN Y LA CALIDAD (OyC)</b>		
Se refleja en la mejora continua para procurar el desarrollo ordenado y oportuno de los procesos.		
<b>COMPORTAMIENTOS QUE DESCRIBEN LA COMPETENCIA</b>		<b>Nivel</b>
1	Realiza un seguimiento de sus asignaciones, según plan de trabajo.	
2	Garantiza la calidad de su trabajo, asegurándose de seguir los procedimientos establecidos de acuerdo a la normativa institucional.	
3	Ejecuta las actividades encomendadas con calidad y de manera oportuna.	
4	Mantiene su espacio de trabajo en orden cumpliendo las medidas de bioseguridad.	
<b>Puntos</b>		



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

INSTRUCCIONES: Traslade los puntos obtenidos en cada una de las competencias a la casilla "Puntos Obtenidos (PO)" y calcule el puntaje de evaluación.

Nº	Competencia	Puntos Obtenidos (PO)	Indicaciones	Puntaje evaluación
1	COMPROMISO CON EL SERVICIO PÚBLICO (CSP).	16	Si PO son 14 o más coloque.....2 Si PO son menos de 14 coloque .... 1	
2	SOLUCIÓN DE PROBLEMAS (SP).	16	Si PO son 14 o más coloque..... 3 Si PO son entre 7 y 13 coloque.....2 Si PO son menos a 7 coloque.....1	
3	SENTIDO DE PERTENENCIA INSTITUCIONAL (SPI).	16	Si PO son 14 o más coloque..... 3 Si PO son entre 7 y 13 coloque.....2 Si PO son menos a 7 coloque.....1	
4	ORIENTACIÓN A RESULTADOS (OR)	16	Si PO son 14 o más coloque..... 3 Si PO son entre 7 y 13 coloque.....2 Si PO son menos a 7 coloque.....1	
5	ORIENTACIÓN AL CIUDADANO (OC)	16	Si PO son 14 o más coloque.....2 Si PO son menos de 14 coloque.....1	
6	IMPACTO E INFLUENCIA (IMP)	16	Si PO son 14 o más coloque.....2 Si PO son menos de 14 coloque.....1	
7	TRABAJO EN EQUIPO (TEQ)	16	Si PO son 14 o más coloque..... 2 Si PO son menos de 14 coloque.....1	
8	GESTIÓN DEL EQUIPO (GE)	16	Si PO son 14 o más coloque..... 3 Si PO son entre 7 y 13 coloque.....2 Si PO son menos a 7 coloque.....1	
9	ORDEN Y LA CALIDAD (OyC)	16	Si PO son 14 o más coloque..... 2 Si PO son menos de 14 coloque.....1	
			<b>Total puntos (A)</b>	

Para calcular la Calidad Operativa, siga los siguientes pasos:

1- Anotar total de Puntos (A)	A =		
2- Calcular la diferencia de puntaje con el mínimo (B)	B = A -	=	
3- Dividir B(diferencia de puntaje) con A(Total de Puntos) (C)	C = B / A =	=	
4- Calcular la calidad operativa (CO)	CO = C * 100 =	=	



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

ESTRATEGIA DE ATENCIÓN PRIMARIA

**IV. FORTALEZAS**

---

**V. ÁREAS DE MEJORA**

---

**VI. NECESIDADES DE APRENDIZAJE**

N°	Tema a desarrollar	Contribución esperada	Prioridad



FONIDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

### VII. RESULTADO DE LA EVALUACIÓN

La "Valoración Global" del desempeño se obtiene anotando cada una de las valoraciones de cada evaluación (evaluación de resultados y evaluación de competencias). A continuación, se multiplica cada una por el peso asignado, con base a cada perfil, y se suma la columna de valoración global para obtener la categoría:

Evaluación	Calificación por evaluación	Valor %	Valoración global
Evaluación de Resultados Nivel de Cumplimiento (NC)		50%	
Evaluación de Competencias Calidad Operativa (CO)		50%	
Valoración Final			

El resultado de la evaluación es la categoría que corresponde a la suma de la "Valoración Ponderada" en base a la siguiente tabla:

Categoría	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo
Excelente	100	100
Muy Bueno	90	<100
Bueno	70	<90
Satisfactorio	60	<70
Mejorable		<60

Resultado de la evaluación:

### VIII. COMENTARIOS DE LA PERSONA EVALUADA

Comentarios TH:

### IX. ACEPTACIÓN

La persona evaluada debe indicar a continuación si está conforme con el resultado de la evaluación, subrayando si acepta o no el resultado. En caso de no aceptar los resultados, deberá explicar los motivos de su desacuerdo:

Declaración del empleado: \_\_\_\_\_

Responsable de la evaluación

Cargo

Nombre del evaluado

Cargo

Fecha de la evaluación

Registro evaluación



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

**Anexo N°.5: Formulario de evaluación de desempeño personal operativo**

**EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO AÑO \_\_\_\_\_  
FORMULARIO DE SEGUIMIENTO SEMESTRAL  
PERSONAL OPERATIVO**

**I. INDICACIONES**

El presente formulario está diseñado para el seguimiento semestral del evaluado/a que se ha identificado que necesita mejorar el desempeño. El formulario deberá ser suscrito por el evaluado/a según corresponda.

Nombre del Evaluado/a		Expediente No.	
Cargo		Unidad organizativa	
Responsable de la evaluación		Cargo	

**EVALUACIÓN DE RESULTADOS - COMPROMISOS:**

En base a las acciones de mejora documentadas en el apartado de COMPROMISOS (Evaluación de Resultados) y en el apartado AREAS DE MEJORA (Evaluación de Competencias) de la evaluación anterior, registrar el cumplimiento o no, según corresponda.

De la evaluación anterior, transcribir los resultados sujetos de seguimiento y el compromiso respectivo. Luego proceda a plasmar el seguimiento correspondiente.

<b>N°</b>	<b>Resultado evaluado</b>	<b>Compromiso</b>	<b>Seguimiento de cumplimiento correspondiente</b>

Comentario de seguimiento aplicado evaluador/a: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Comentario de seguimiento recibido evaluado/a: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



FONDO SOLIDARIO PARA LA SALUD

**I. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS – ÁREAS DE MEJORA:**

Transcribir las acciones de mejora descritas en la evaluación anterior y registrar el seguimiento respectivo.

No.	Áreas de mejora	Seguimiento de cumplimiento

Comentario de seguimiento aplicado evaluador/a: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Comentario de seguimiento recibido evaluado/a: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

F) \_\_\_\_\_

Firma y sello jefe/a inmediato  
Fecha:

F) \_\_\_\_\_

Firma de trabajador/a evaluado/a  
Fecha: