

ILP



MINISTERIO
DE VIVIENDA

MANUAL DE RECURSOS HUMANOS

Autorizado por:



Ing. David Ernesto Henríquez Canjura
Director Ejecutivo

San Salvador, marzo 2024

INDICE

I.	INTRODUCCION	1
▪	Misión Y Visión.....	1
▪	Valores Institucionales	1
▪	Estructura Organizativa.....	2
II.	POLITICAS INTERNAS	3
▪	Reclutamiento, Selección Y Contratación De Personal	3
▪	Inducción Al Personal.....	5
▪	Permisos y Licencias.....	6
▪	Prestaciones	8
▪	Cotizaciones Del Sistema De Ahorro Para Pensiones	9
▪	Continuidad De Contratos De Empleados Pensionados.....	9
▪	Misiones Oficiales Internas, Transporte Y Viáticos	9
▪	Asignación De Autoridad, Responsabilidad Y Relaciones Jerárquicas.....	10
▪	Implementación De Actualización De Políticas y Procedimientos	10
▪	Divulgación de las Actualizaciones	11
▪	Capacitaciones	11
▪	Rotación De Personal.....	12
▪	Contratación de Servicios Profesionales	12
▪	Comunicaciones	12
▪	Régimen Disciplinario.....	13
▪	Infracciones.....	13
▪	Sanciones.....	16
▪	Despido y Renuncia	17
III.	EVALUACION DE DESEMPEÑO	18

ANEXOS

- Ley De Ética Gubernamental.
- Reglamento De Normas Técnicas De Control Interno Específicas Del Instituto De Legalización De La Propiedad.
- Norma Técnica Referente A Los Sistemas De Información Y Comunicación Del ILP.
- Manual De Bienvenida.

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

I. INTRODUCCION

El presente Manual de Recursos Humanos contiene una serie de consideraciones para ayudar a comunicar las políticas del Instituto de Legalización de la Propiedad en lo que se refiere a la institución en general y al personal en particular. En este se podrán encontrar aspectos como: la visión, y la misión, los valores institucionales, estructura organizativa políticas sobre reclutamiento y selección y contratación del personal, inducción del personal, normas administrativas del personal, pago de viáticos, capacitación, rotación y algunas de las normas legales aplicables, entre otros.

Es responsabilidad de la Dirección Ejecutiva, Gerentes, Jefes y todos los empleados, el cumplimiento de los lineamientos aquí establecidos en lo que fuere pertinente.

La Gerencia Administrativa Financiera a través de la unidad de Recursos Humanos, deberá asegurarse que se dé fiel cumplimiento a lo aquí estipulado y realizará todas las actividades que fueran necesarias, para realizar la difusión de las Políticas de Recursos Humanos.

MISIÓN

- Brindar asistencia técnica al Sistema de Vivienda e instituciones del sector público, desarrollando procesos de legalización de inmuebles a familias de escasos recursos económicos y programas que ejecute el gobierno.

VISIÓN

- Posicionarnos como la Institución Gubernamental líder en asistencia técnica y en el desarrollo de programas de legalización de inmuebles, de forma ágil, eficiente y segura.

VALORES INSTITUCIONALES

Forman parte de nuestra cultura institucional, son principios fundamentales que integran el código de ética y anuncian a todos los empleados del Instituto de Legalización de la Propiedad el conjunto de valores que regirán nuestras conductas diarias.

El desempeño exitoso de nuestra institución se cumple en la medida en que observemos y mantengamos los valores institucionales. Éstos comúnmente sirven para normar, explícita o implícitamente, el quehacer diario y las metas de la institución.

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

Lealtad: Estamos comprometidos y somos confiables hacia la institución, su misión, su visión y sus valores, ofreciendo su mejor esfuerzo personal en beneficio del país.

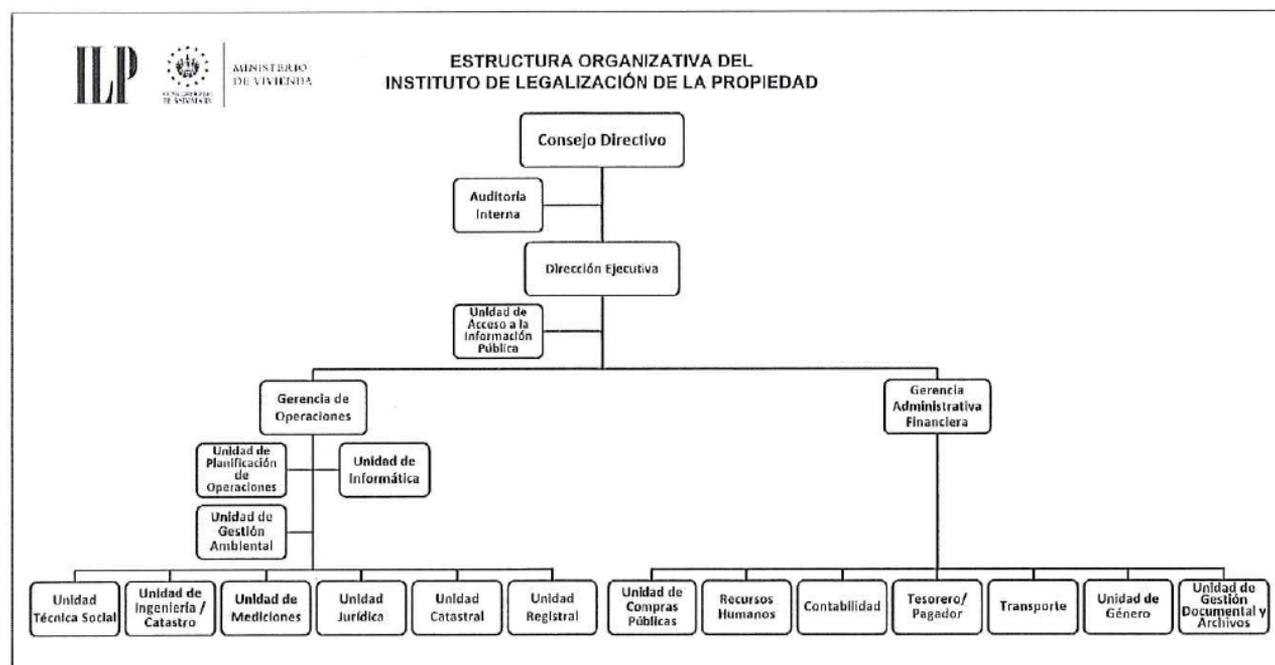
Responsabilidad: Cumplimos nuestros compromisos adquiriendo por y para la Institución, realizando de manera correcta las actividades encomendadas.

Honestidad: Pensamos, hablamos y actuamos con apego a principios y valores morales.

Calidad: Logramos la excelencia en los servicios, procesos y resultados que brindamos.

Integridad: Sustentamos nuestras labores en sólidas bases éticas, legales y técnicas que contribuyen a generar mayor confianza en los servicios que entregamos.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



El organigrama del Instituto de Legalización de la Propiedad es una estructura organizativa sencilla, flexible, ágil, pequeña y moderna dotada de los recursos necesarios para trabajar con transparencia y efectividad en el desarrollo de las actividades consecuentes al cumplimiento de nuestros objetivos y metas institucionales.

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

Nuestro organigrama es lo que llamamos un organigrama estructural o piramidal, es verificado anualmente por el Director Ejecutivo.

II. POLITICAS INTERNAS

▪ RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACION DE PERSONAL

REQUERIMIENTO DE PERSONAL.

Toda contratación de personal se realizará a través de la Gerencia Administrativa Financiera en coordinación con las Unidades Solicitantes y con la autorización de la Dirección Ejecutiva. La plaza a ser contratada debe estar incluida en la estructura organizativa aprobada por el Consejo Directivo.

Cuando surja la necesidad de crear plazas, las Gerencias y jefes en sus respectivas áreas, coordinarán con la Gerencia Administrativa Financiera, la propuesta para solicitar autorización a la Dirección Ejecutiva del ILP, para ser presentada para su autorización al Consejo Directivo

Se debe tener en cuenta que, para cualquier requerimiento, debe especificar nombre de la plaza, Fecha de inicio y salario de acuerdo a planilla, excepto aquellos casos en los que será creación de plaza.

Se procederá a iniciar el proceso de selección y contratación cuando se tengan todas las autorizaciones respectivas.

No se podrá iniciar ningún proceso de contratación, si alguna plaza no esta vacante o si la persona que actualmente esta nombrado en ella no ha presentado renuncia.

Las contrataciones por servicios profesionales, tendrán otro tratamiento, ya que por su naturaleza son para apoyo de proyectos y/o convenios nuevos y no pueden exceder los 6 meses. (Ver CONTRATACION POR SERVICIOS PROFESIONALES).

RECLUTAMIENTO

El reclutamiento es el primer paso del proceso de selección del personal, el cual se identifica y atrae a candidatos aptos para cubrir vacantes, buscando idoneidad para la plaza disponible.

Las fuentes de reclutamiento que el ILP podrá utilizar de acuerdo al perfil de puesto pueden ser:

- a) Empleados actuales (concurso interno).
- b) Escuelas técnicas y universidades.
- c) Anuncios en redes sociales.
- d) Anuncios en periódicos

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

SELECCIÓN DE PERSONAL

Este proceso incluirá revisión de currículum para determinar si cumplen con el perfil; entrevistas y/o evaluaciones técnicas, verificación de referencias laborales y pruebas psicológicas.

Las pruebas técnicas podrán ser realizadas durante la entrevista con el jefe inmediato quien evaluará los conocimientos necesarios para ocupar la posición, así como la experiencia del candidato.

Luego que se han evaluado y entrevistado a todos los postulantes por las unidades solicitantes, deberán presentar el Informe con los resultados al encargado de recursos humanos y este a su vez, presentará informe consolidado con la parte técnica y psicológica con al menos una terna de candidatos, solicitando el Visto Bueno al Director Ejecutivo para la contratación del candidato con la calificación más alta; y que cumpla con todos los requisitos establecidos.

La institución podrá realizar promociones, sin necesidad de seguir el proceso de reclutamiento y selección aquí establecido.

CONTRATACIÓN

Se suscribirá un contrato individual de trabajo entre el candidato seleccionado y el Director Ejecutivo del ILP, en su calidad de Representante Legal, en el cual se establecerá la remuneración a percibir, período de contratación, el cual tendrá un período de prueba no mayor a tres meses (ver PERÍODO DE PRUEBA), derechos y obligaciones de ambas partes.

El período de contratación no excederá al 31 de diciembre de cada año fiscal con el propósito de dar cumplimiento al Art.43 de la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado; sin embargo, se podrá elaborar un nuevo contrato el siguiente año fiscal siempre y cuando la plaza se encuentre aprobada en el presupuesto y sea aprobado por el Consejo Directivo.

Se podrá contratar a una persona que no llene el 100% de los requisitos de estudios solicitados, siempre y cuando tenga experiencia comprobable para el desempeño eficiente del puesto.

PERÍODO DE PRUEBA.

Se establece un período de prueba no deberá exceder a un periodo mayor de tres meses de trabajo, el cual servirá para comprobar el desempeño del empleado en el cargo asignado para el cual ha sido contratado.

Será responsabilidad del jefe inmediato brindar a la Gerencia Administrativa Financiera, notificación cuando exista satisfacción o insatisfacción de las labores desempeñadas por el

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

nuevo empleado, con el fin de suscribir el nuevo contrato o dar por terminado el contrato por periodo de prueba sin responsabilidad para ninguna de las partes.

El contrato de prestación de servicios incluirá esta cláusula para normar el período de prueba aquí establecido.

Durante el período de prueba el empleado tiene los derechos y obligaciones que corresponden al puesto de trabajo como todos los demás funcionarios y empleados. No podrá gozar de los 5 días de permiso de carácter personal hasta ser contratado permanentemente, exceptuando aquellas emergencias que sean comprobables.

INDUCCIÓN DEL PERSONAL

A efecto de optimizar y facilitar la tarea de inducción del personal en las normas administrativas del Instituto de Legalización de la Propiedad, a cada nuevo empleado se le entrega el Manual de Bienvenida por la Encargada de Recursos Humanos, que contiene entre otras cosas:

- Presentación del ILP
- Misión, Visión, Valores Institucionales y Organigrama.
- Horarios de trabajo y días feriados.
- Normas Administrativas más relevantes.

Asimismo, brindar las Generalidades de la Institución a efecto de familiarizarla con la entidad, para luego llevarla con el Jefe Inmediato quien deberá realizar la presentación formal con el personal del ILP, explicar las funciones, políticas, atribuciones del cargo y el personal con quien va a relacionarse.

ASISTENCIA DEL PERSONAL

El Horario de trabajo es de lunes a viernes de 8:00 a.m a 4:00 pm.

El área de Recursos Humanos se encargará de dar cumplimiento a las disposiciones legales en materia de asistencia y permisos, y cada jefe deberá verificar la permanencia de los empleados subordinados en su lugar de trabajo.

Todos los empleados deberán registrar sus entradas y salidas a las instalaciones del ILP. Se exceptúan del control de marcación los funcionarios o empleados que tengan actividades en campo y esté será respaldada por la programación semanal de salidas, así como aquellas que sean autorizados por el Director Ejecutivo.

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

A los empleados se les concederán cinco minutos de tolerancia diarios después de la hora oficial de entrada, sin aplicar descuento, con un máximo de treinta minutos mensuales. El excedente del tiempo se tomará como impuntualidad sujeta a los descuentos respectivos, salvo que esté documentado con el respectivo permiso.

El empleado que de manera imprevista y con causa justificada le sea imposible presentarse a sus labores, dará aviso a su jefe inmediato telefónicamente en el transcurso del día, y presentará el permiso por escrito a Recursos Humanos con el visto bueno del jefe inmediato posteriormente sin exceder un máximo de tres días hábiles.

En casos de ausencia de funcionarios o empleados por motivos de enfermedad, deberán presentar o enviar la solicitud de permiso anexando el certificado de la incapacidad cuando corresponda. Cuando la incapacidad sea mayor a tres días y ésta haya sido extendida por médico particular deberá gestionar en la Unidad Médica del ISSS, la incapacidad particular en el formulario que genera subsidio.

PERMISOS Y LICENCIAS

Los empleados y funcionarios del ILP tendrán derecho a los permisos y licencias que otorga las Disposiciones Generales del Presupuesto y la Ley de Asuetos, Vacaciones y Licencias de los Empleados Públicos.

Las fechas de descanso anuales para el personal son las definidas por Ley para los Empleados Públicos y son:

- 1° y 2 de enero
- Semana Santa (6 días laborales)
- 1° de mayo (día del Trabajo)
- 10 de mayo (día de la Madre)
- 17 de junio (día del padre)
- 1° al 6 de agosto (Fiestas Patronales)
- 15 de septiembre (Día de la Independencia)
- 02 de noviembre (Día de los Difuntos)
- Del 24 al 31 de diciembre.

Los empleados contarán con un máximo de 5 días al año con goce de sueldo para tramites personales, los cuales deben ser previamente coordinados con el Jefe Inmediato para que no afecte el desempeño de las actividades.

Los permisos por enfermedad que no sobrepasen 1 a 3 días, no será necesario presentar constancia médica, excepto los casos en que el Jefe Inmediato lo solicite.

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

Se podrán conceder permisos para ausentarse de la oficina para cursar estudios superiores universitarios, hasta por dos horas diarias, siempre y cuando sean estudiantes de cualquier facultad de las universidades del país y presenten constancia de matrícula con el horario de clases firmado y sellado. También se podrá conceder permisos para atender citatorios de juez de conformidad a los artículos 313 del Código Penal y Art. 152 de la Ley de procedimientos penales.

Las licencias serán concedidas con goce de sueldo por enfermedad, alumbramiento, enfermedad gravísima de parientes cercanos, duelo, desempeño de misiones oficiales o motivos personales, hasta por el tiempo máximo establecido en la Ley de Asuetos, Vacaciones y Licencias de los Empleados Públicos.

También se podrá conceder licencias sin goce de sueldo, cuando no dañe el servicio que se presta. Serán autorizados cuando no exceden de 5 días por los jefes inmediatos, y si fueren mayores a 5 días por autorización del Director Ejecutivo del ILP.

Las licencias sin goce de sueldo no excederán de 60 días calendario dentro de cada año, salvo en caso de enfermedad que no deberán exceder de tres meses dentro del año fiscal.

Con base a lo dispuesto en el Art. 1 del Decreto No.362 de fecha veintitrés de julio de mil novecientos noventa y ocho, el cual establece que "cuando el funcionario o empleado goce de incapacidad temporal para el trabajo, emitida por el Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS), el estado reconocerá el 100% de su salario mensual independientemente del monto de dicho salario, hasta un máximo de tres meses." En el caso de incapacidad temporal mayor a tres meses el empleado gozará únicamente del subsidio dispuesto en la Ley del Seguro Social y sus Reglamentos.

PERMISO COMPENSATORIO.

Los empleados gozarán de tiempo compensatorio por aquellas actividades con relación a sus funciones en periodos extraordinarios fuera del horario laboral, el cual deberá ser autorizado por el Director Ejecutivo.

Los empleados deberán coordinar con sus Jefes Inmediatos cuando gozarán del Compensatorio para no afectar el funcionamiento de la Unidad o Institución.

Los compensatorios no podrán exceder 15 días por ejercicio fiscal y deberán gozarse dentro del mismo periodo.

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

PRESTACIONES

Aguinaldo o Compensación Adicional En Efectivo

Durante el mes de diciembre de cada año se otorgará una compensación adicional en efectivo equivalente al 150% del salario mínimo de los trabajadores del Comercio, Industria y Servicios vigente al 30 de junio del año recién anterior al año de la compensación adicional a otorgar.

Para tener derecho es indispensable que el empleado haya completado durante el año fiscal correspondiente, seis meses de prestar servicio y no haya tenido sanciones de suspensión que excedan de un mes por falta al servicio.

Para completar los seis meses de servicio, se sumarán tanto el periodo de desempeño de la plaza actual de la institución, como el tiempo que corresponda al servicio prestado en otra institución del estado, en cualquier momento del año fiscal, siempre y cuando el funcionario o empleado no hubiere recibido ninguna prestación en concepto de aguinaldo.

Para el cómputo de los seis meses no se tomará en cuenta como tiempo de servicio las licencias sin goce de sueldo, salvo las que sean por motivos de enfermedad.

Si el empleado no alcanza los seis meses, pero tuviere por lo menos un mes de servicios al treinta y uno de diciembre, se le reconocerá la parte proporcional que resulte según el tiempo laborado, de la cantidad que le hubiere correspondido en caso de haber tenido seis meses de servicio.

Bonificación

El personal del ILP, tendrá una Bonificación anual, equivalente al 100% del salario asignado, dicha prestación estará sujeta al logro de metas y disponibilidad financiera. Esta bonificación podrá pagarse en dos partes. La primera parte equivalente al 50% del salario mensual en el mes de mayo/junio o su proporción al tiempo trabajado si el empleado tiene menos de seis meses de laborar en la institución; y la segunda parte en el mes de noviembre /diciembre, equivalente al 50% del salario mensual, o su proporción al tiempo trabajado si el empleado tiene menos de seis meses de laborar en la institución.

Uniformes

Los empleados administrativos y técnicos de oficina con contrato permanente gozarán de 2 camisas institucionales; Topógrafos y cadeneros, tendrán una camisa institucional, 2 camisetas manga larga y 2 jeans. Al personal que se encuentra en periodo de prueba o de carácter temporal, no gozará de esta prestación.

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

COTIZACIONES DEL SISTEMA DE AHORRO PARA PENSIONES

El ILP en cumplimiento a lo establecido en el artículo 13 de La Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones vigente, efectuara las retenciones y aportes previsionales de todos los empleados mientras dure la relación laboral o hasta que éstos ejerzan su derecho de pensionarse conforme a la ley.

CONTINUIDAD DE CONTRATOS DE EMPLEADOS PENSIONADOS

Los empleados del ILP, que, al momento de obtener su pensión por vejez, podrán seguir laborando en la institución, previo a una evaluación del cumplimiento con los requisitos que se exigen para el desempeño de los cargos asignados y lo han venido desempeñando adecuada y apropiadamente en los años anteriores, prevalecerá leyes o decretos en relación.

MISIONES OFICIALES INTERNAS, TRANSPORTE Y VIÁTICOS

El Instituto de Legalización de la Propiedad proporciona transporte al personal que en función del desempeño de las tareas encomendadas tenga que desplazarse hacia otros lugares fuera de la sede oficial, para ello las Gerencia de Operaciones y/o Administrativa Financiera remitirá Programación Semanal de Solicitud de Transporte a la Unidad de Transporte, de conformidad al procedimiento establecido para tal fin.

Asimismo, y de conformidad al Reglamento General de Viáticos se reconocen gastos de alojamiento y de alimentación a los empleados cuyo salario mensual sea menor a 8 salarios mínimos y viajen en misión oficial dentro del territorio nacional en un radio mayor a 15 kilómetros de la sede oficial.

Para el trámite del cobro de viáticos de las misiones oficiales al interior del país los empleados deben consultar el procedimiento respectivo y hacer uso de los formatos diseñados para ello, a continuación, citamos alguna normativa aplicable más importante:

- La autorización de la misión oficial, la constancia de su cumplimiento y el formulario de cobro del viático deben ser autorizadas por el jefe inmediato o Gerente respectivo.
- La cuota para el gasto del desayuno es \$3.00 diarios, siempre y cuando la salida desde la sede oficial sea antes de las 7:00 A.M.; para gastos de almuerzo es \$4.00; y si el regreso de la misión oficial es después de las 7:00 P.M. se reconoce cuota para la cena de \$4.00.
- La cuota para alojamiento es de hasta \$25.00 por noche, sujeto a presentación de la factura correspondiente.
- Los empleados públicos participantes en las brigadas de asistencia a la población afectada por catástrofes, epidemias u otras calamidades públicas que afecten al país,

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

podrán tener derecho a la cuota de viáticos aun cuando la misión se efectúe en un radio menor de 15 kilómetros de la sede oficial.

- El cobro de viáticos debe realizarse en el formulario correspondiente (sin enmendaduras, ni tachaduras) y en un periodo no mayor de ocho días hábiles posteriores a la fecha en que se terminó la misión.
- El jefe inmediato del empleado es el responsable del fiel cumplimiento de la misión encomendada, debiendo éste informar a su jefe inmediato superior sobre las misiones autorizadas y los logros obtenidos en relación al cumplimiento de las funciones encomendadas (Art. 4 del Reglamento General de Viáticos).
- Los jefes de las unidades administrativas y operativas que autorizan el cobro de viáticos quedan obligados a llevar un registro de las misiones oficiales autorizadas, indicando por cada misión el número de personas participantes, lugar de destino, monto de gastos en concepto de viáticos, transporte y otros gastos. (Art. 21 del Reglamento General de Viáticos).

ASIGNACION DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDADES Y RELACIONES JERARQUICAS

Corresponde al Director Ejecutivo mediante la autorización del Manual de Organización y Procedimientos Administrativos definir la autoridad y responsabilidad asignada a sus mandos medios e intermedios para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales y a cada jefe y subalterno cumplir y hacer cumplir las disposiciones contenidas en dichos documentos.

De acuerdo a las exigencias de los diferentes proyectos ejecutados por el Instituto de Legalización de la Propiedad, se ha creado una estructura organizativa sencilla, flexible y moderna; las relaciones jerárquicas están definidas en dicha estructura y su trabajo responde a metas y tiempos establecidos, desarrollando los procesos de forma ordenada y efectiva, brindando seguridad jurídica a los sectores sociales que se encuentran al margen de la legalidad e inseguridad jurídica de manera ágil, eficiente, segura y a bajo costo.

IMPLEMENTACION DE ACTUALIZACION DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS

El Manual de Organización y Procedimientos Administrativos es un documento dinámico y flexible el cual contiene las políticas y procedimientos autorizados por la Dirección Ejecutiva, así como la descripción de los puestos que intervienen en cada uno de los procesos que ejecutamos para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, precisando su responsabilidad y participación.

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

Es responsabilidad de cada empleado (jefes y subalternos) proponer, en cualquier momento, mejoras a los procedimientos, asimismo corresponde a los jefes la evaluación de las propuestas y gestión para su incorporación en el Manual de Organización y Procedimientos Administrativos.

DIVULGACION DE LAS ACTUALIZACIONES

El Director Ejecutivo debe asegurarse que exista divulgación oportuna a todo el personal del contenido del Manual de Organización y Procedimientos Administrativos y de cualquier otro documento necesario para el cumplimiento de las objetivos y metas institucionales, para ello la Dirección Ejecutiva delega en cada uno de los jefes la tarea de divulgar al personal a su cargo los documentos, asegurándose que los comprendan y apliquen, y al Auditor Interno la verificación de su cumplimiento.

CAPACITACIONES

La capacitación es una oportunidad de desarrollo para los empleados y redunda en organizaciones más competitivas, los proyectos de capacitación buscan resultados desde el punto de vista social y operacional; deben apuntar siempre al cambio, sea desarrollar habilidades y competencias, reforzar conocimientos, mejorar desempeño, optimizar procesos, flujos comunicacionales, atención a beneficiarios, mejora del clima institucional entre otros.

En este contexto, la Dirección Ejecutiva delega en la Gerencia Administrativa Financiera y a Gerencia de Operaciones la gestión de capacitación.

Las actividades de capacitación deben satisfacer necesidades internas y aglutinar las necesidades de las diferentes unidades, vale decir, deben lograr objetivos y metas específicos asociados al desarrollo estratégico del ILP.

La gestión de capacitación contempla la ejecución de al menos cuatro etapas:

- Detección de Necesidades de Capacitación,
- Elaboración y Autorización de la propuesta,
- Ejecución de la Capacitación y
- Evaluación de los Resultados.

La primera etapa de esta gestión está definida como el proceso de análisis de las brechas de competencias, reflejadas por carencias de conocimientos, habilidades o actitudes que se observen en los empleados y que afectan el exacto cumplimiento de las funciones que están bajo su ámbito de responsabilidades laborales.

El Instituto de Legalización de la Propiedad tiene necesidades de capacitación particulares, por la especialidad técnica en que trabajamos; los equipos y maquinaria que utilizamos; el nivel de tecnología empleada y la normativa técnica aplicable. El detectar las necesidades de

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

capacitación, para analizarlas y satisfacerlas en forma efectiva requiere de la colaboración e involucramiento de jefes y subalternos.

ROTACION DE PERSONAL

La rotación del personal combinada con capacitación y establecida como una política institucional contribuye a mejorar el aprendizaje de los empleados, brinda oportunidad a que las personas de una Institución se relacionen, con la posibilidad de compartir sus capacidades y limitaciones.

Esta modalidad será implementada cuando lo requiera alguna unidad en específico a través de cada jefatura, con el visto bueno de la Gerencia respectiva, se gestionará el cambio con el fin de facilitar el cumplimiento de las metas.

CONTRATACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES

En caso de incrementarse la demanda de procesos de legalización debido a la firma de convenios el ILP procederá a la contratación de profesionales en períodos específicos para el cumplimiento de metas establecidas; el pago de los servicios será cubierto con recursos originados de convenios; el perfil de dichos profesionales será elaborado por el jefe de la unidad solicitante. Y deberá realizarse todo el proceso a través de Recursos Humanos.

COMUNICACIONES

El Director Ejecutivo debe asegurarse que exista una comunicación interna efectiva dentro de la Institución, para lograr las metas deseadas, así como los Gerentes y Jefes de Unidad deben comunicar claramente al personal a su cargo todas las disposiciones importantes para el cumplimiento de sus responsabilidades, asegurándose que las comprenden y apliquen.

La Dirección Ejecutiva firmara toda comunicación hacia fuera de la institución y únicamente en casos especiales de urgencia y por ausencia del Director, los Gerentes podrán firmar correspondencia, asegurándose de adjuntar copia a la Dirección Ejecutiva.

Para flexibilizar la comunicación entre el personal y hacia otras entidades relacionadas con el trabajo del ILP, se utilizará el correo electrónico y/o mensajería por celular. Cuando la comunicación involucra operaciones institucionales, todo el personal deberá agregar copia al Jefe inmediato, Gerencias y Dirección.

Dependiendo de la complejidad del tema, el personal podrá consultar con su jefe inmediato sobre la conveniencia de enviar correos fuera de la institución. En caso de incumplimientos, el personal podrá ser amonestado verbalmente y/o por escrito.

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

REGIMEN DISCIPLINARIO

El jefe de cada unidad organizativa velará porque su personal cumpla con las normas y obligaciones establecidas, y en caso de incumplirse se aplique el régimen disciplinario correspondiente.

Cualquier problema referente al personal, deberá ser tratado en primera instancia por el jefe de la unidad organizativa respectiva y las Gerencias, y luego, si es necesario, se coordinará con el área de Recursos Humanos la forma de proceder para imponer sanciones con la debida autorización de la Dirección Ejecutiva, para lo cual es necesario el desarrollo de una buena comunicación y colaboración mutua, con el fin de hacer más productiva a la institución.

Se concibe la disciplina en un sentido normativo más que prohibitivo, por ello las reglas dictadas estarán siempre orientadas para reglamentar más que para limitar, sirviendo para facilitar la acción y no para obstaculizar.

INFRACCIONES

Las infracciones por acción u omisión, se clasificarán en: leves, graves y muy graves.

INFRACCIONES LEVES:

1. Proferir expresiones que irrespeten la dignidad o los derechos de cualquiera de las personas con las cuales se relacionen en función de sus cargos.
2. La inasistencia a las labores por un día sin causa justificada.
3. No presentarse a la hora correspondiente o retirarse del trabajo sin permiso, hasta en cuatro ocasiones en un mismo mes.
4. El retraso injustificado en la ejecución de tareas.
5. La falta de atención oportuna y diligente a los clientes tanto externos como internos.
6. La inasistencia a reuniones, agendas y otras actividades relacionadas con el puesto de trabajo, a los cuales haya sido convocado en razón de su cargo o esté bajo su responsabilidad sin causa que lo justifique.
7. La realización de actividades políticas y/o religiosas durante la jornada de labores.

INFRACCIONES GRAVES:

1. El incumplimiento reiterado o negligente de las instrucciones que se le imparten, así como de las misiones que se les asignen.
2. La inasistencia, asistencia sin aprovechamiento, inadecuada participación a las actividades de inducción, capacitación o desarrollo para las que sean convocados.

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

3. El retraso injustificado en la ejecución de sus tareas cuando con ello se hubiere causado daño a la institución o a terceros.
4. La inasistencia a las labores por dos días consecutivos o alternos, sin causa justificada.
5. No presentarse a la hora correspondiente o retirarse del trabajo sin permiso, para lo cual se aplicará los descuentos correspondientes de conformidad al instructivo que se emita para tal efecto.
6. La negativa a ejecutar actividades o resolver asuntos, que le hayan sido encomendados.
7. La reincidencia en infracciones leves.
8. Por no desempeñar el trabajo convenido. A falta de estipulaciones, el que el jefe inmediato o sus representantes les indiquen, siempre que sea compatible con su aptitud o condición física y que tenga relación con la institución;
9. No obedecer las instrucciones que reciban del Jefe inmediato o de sus representantes en lo relativo al desempeño de sus labores;
10. Por no desempeñar el trabajo con diligencia y eficiencia apropiadas y en la forma, tiempo y lugar convenidos;
11. Por no guardar rigurosa reserva de la información interna del ILP de los cuales tuvieren conocimiento por razón de su cargo y sobre los asuntos administrativos cuya divulgación pueda causar perjuicios a la institución;
12. Por no observar buena conducta en el lugar de trabajo o en el desempeño de sus funciones;
13. Por no restituir al patrono en el mismo estado en que se le entregó, los materiales que éste le haya proporcionado para el trabajo y que no hubiere utilizado, salvo que dichos materiales se hubieren destruido o deteriorado por caso fortuito o fuerza mayor o por vicios provenientes de su mala calidad o defectuosa fabricación;
14. Por no conservar en buen estado los instrumentos, maquinarias y herramientas de propiedad del patrono que estén a su cuidado, sin que en ningún caso deban responder del deterioro ocasionado por el uso natural de estos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de su mala calidad o defectuosa fabricación;
15. Por no observar estrictamente todas las prescripciones concernientes a higiene y seguridad establecidas por las leyes, reglamentos y disposiciones administrativas; y las que indiquen los patronos para seguridad y protección de los trabajadores y de los lugares de trabajo;

INFRACCIONES MUY GRAVES:

1. La realización de actos de notoria inmoralidad, tanto dentro como fuera de la institución.
2. La inasistencia injustificada a las labores por más de dos días, consecutivos o no, en un mismo mes.

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

3. Las conductas que intencionalmente dañen la integridad de las personas o los bienes del ILP o los pongan en grave riesgo.
4. El abuso de autoridad o la ejecución de actos arbitrarios.
5. La comisión de cualquier delito durante el desempeño de sus funciones.
6. Facilitar a terceros información confidencial relativa a casos o proyectos, sin contar con previa autorización del Director Ejecutivo del ILP.
7. Por negligencia reiterada del trabajador;
8. Por la pérdida de la confianza del patrono en el trabajador, cuando éste desempeña un cargo de dirección, vigilancia, fiscalización u otro de igual importancia y responsabilidad.
9. Por revelar el trabajador, información interna de la institución o aprovecharse de ella; o por divulgar asuntos administrativos de la misma que puedan causar perjuicios a la institución;
10. Por actos graves de inmoralidad cometidos por el trabajador dentro de la institución o establecimiento; o fuera de éstos, cuando se encontrare en el desempeño de sus labores;
11. Por cometer el trabajador, en cualquier circunstancia, actos de irrespeto en contra de la Dirección Ejecutiva, Gerentes, Jefes de Unidad de la institución, especialmente en el lugar de trabajo o fuera de él. Todo sin que hubiese precedido provocación inmediata de parte de el jefe.
12. Por cometer el trabajador actos que perturben gravemente el orden en la institución o establecimiento, alterando el normal desarrollo de las labores;
13. Por ocasionar el trabajador, maliciosamente o por negligencia grave, perjuicios materiales en los edificios, maquinarias, materias primas, obras, instalaciones o demás objetos relacionados con el trabajo; o por lesionar con dolo o negligencia grave, cualquier otra propiedad o los intereses económicos de la institución;
14. Por poner el trabajador en grave peligro, por malicia o negligencia grave, la seguridad de los edificios, maquinarias, materias primas, obras, instalaciones y demás objetos relacionados con el trabajo;
15. Por desobedecer el trabajador al patrono o a sus representantes en forma manifiesta, sin motivo justo y siempre que se trate de asuntos relacionados con el desempeño de sus labores;
16. Por contravenir el trabajador en forma manifiesta y reiterada las medidas preventivas o los procedimientos para evitar riesgos profesionales;
17. Por ingerir el trabajador bebidas embriagantes o hacer uso de narcóticos o drogas enervantes en el lugar del trabajo, o por presentarse a sus labores o desempeñar las mismas en estado de ebriedad o bajo la influencia de un narcótico o droga enervante;
18. La reincidencia de faltas graves.

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

SANCIONES

Las infracciones u omisiones anteriormente señaladas serán sancionadas sin perjuicio de las acciones penales o civiles a las que haya lugar, así:

- a. Infracciones leves, con amonestación verbal o escrita.
- b. Infracciones graves con una suspensión de hasta 30 días sin goce de sueldo, según la infracción cometida.
- c. Infracciones muy graves con destitución.

FORMA DE IMPONER LAS SANCIONES

AMONESTACION VERBAL

La amonestación verbal procede cuando los funcionarios o empleados cometen faltas leves. En estos casos el jefe inmediato llamará en privado al funcionario o empleado haciéndole las observaciones del caso y previniéndolo de las consecuencias legales de continuar con esa clase de conducta.

El jefe inmediato deberá elaborar la Acción de Personal por la amonestación verbal, y será remitida a Recursos Humanos para que sea anexada al expediente. Si el funcionario o empleado no firma la Acción se dejará constancia en la misma, para lo cual se establecerá un testigo que dé constancia de ellos y que firmará la misma.

En caso de acumular un máximo de 3 amonestaciones verbales se procederá a la Amonestación Escrita.

AMONESTACION ESCRITA

Esta será impuesta por el jefe de la unidad a la que pertenezca el funcionario o empleado y la comunicará a éste por medio de la Acción de Personal, indicando la infracción cometida y señalando que es amonestación escrita. El jefe inmediato remitirá el formulario de Acción de Personal a Recursos Humanos, para que sea anexada al expediente.

En caso de acumular un máximo de 3 amonestaciones escritas, se procederá a la suspensión sin goce de sueldo

SUSPENSION SIN GOCE DE SUELDO

El jefe inmediato, al tener conocimiento de alguna infracción grave cometida por el empleado subordinado, levantará Acta de Amonestación la cual deberá firmar el empleado y en la cual se dejará constancia de la infracción cometida.

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

Dicha Acta será enviada a Recursos Humanos, para que se establezcan los días de sanción que se le impondrán como disciplina, los cuales se determinarán dependiendo del impacto en la gestión que tenga la infracción cometida. El establecimiento de los días de sanción, deberá contar con la autorización del Director Ejecutivo del ILP.

Las sanciones por no presentarse a la hora correspondiente o retirarse del trabajo, no necesitarán autorización del Director Ejecutivo y se procederá conforme al instructivo que se emita para tal fin.

La Suspensión sin goce de sueldo podrá realizarse también en el caso que un empleado acumule 3 amonestaciones por escrito.

DESPIDO

En casos de infracción muy grave, el Director Ejecutivo del ILP, en coordinación con la Gerencia Administrativa Financiera, procederá a comunicar al empleado la decisión de removerlo o destituirlo, expresando las razones legales que tuviere para hacerlo, los hechos en que se fundamenta.

En casos de despido, el funcionario o empleado infractor deberá efectuar entrega de los bienes que tenía bajo su responsabilidad en coordinación con el Encargado de Activo Fijo o quien tenga asignada esta función.

El empleado que acumule amonestaciones verbales, escritas y suspensiones en su expediente, sin importar el tiempo laborado o periodo fiscal, podrá ser despedido sin presentar obligaciones al Instituto.

Podrán ser causales de despido las detalladas en el Código de Trabajo Art. 50, 51 y 52; así como lo aplicable a las leyes que se encuentren vigentes al momento del Despido.

RENUNCIA

Todo empleado que tome la decisión de retirarse de la Institución, debe presentar su carta de renuncia como mínimo 15 días antes de la fecha de su retiro.

Antes de su retiro de la institución, debe hacer entrega de su cargo y los bienes que la institución le haya asignado en función de su cargo, a su jefe inmediato superior, en presencia del Encargado de Activo Fijo o quien tenga asignada esta función.

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

Si el cargo que desempeña, es de responsabilidad y/o manejo de bienes, debe recibirle el Encargado de Activo Fijo, levantando un acta de entrega que debe ser firmada por el empleado y el Encargado de Activo Fijo.

Aquellas Renuncias presentadas posterior a una fecha de pago, el empleado deberá reintegrar el salario correspondiente a los días no laborados.

SEGURIDAD E HIGIENE OCUPACIONAL

El ILP a través de sus funcionarios y empleados, darán cumplimiento al instructivo que en materia de seguridad e higiene ocupacional se elaborará, el cual contendrán las medidas para prevenir accidentes, así como las acciones a tomar para casos de emergencia.

El área de Recursos Humanos junto con el Comité de Seguridad e Higiene Ocupacional fomentará una cultura de prevención de riesgos en los lugares de trabajo, así como realizará las acciones necesarias para incrementar la salud en el trabajo.

III. EVALUACION DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

INTRODUCCIÓN

El Instituto de legalización de la propiedad programará al menos una vez al año, una evaluación del desempeño del funcionario o empleado, que servirá para:

- a) evaluar el desenvolvimiento del empleado en cargo,
- b) potenciar su desarrollo, y
- c) incrementar la productividad de la Institución a través de motivar el mejoramiento del desempeño de los funcionarios y empleados.

El trabajo de los miembros del personal del ILP, será evaluado utilizando los formularios aprobados por el Director Ejecutivo para dicho fin. Su rendimiento deberá estar acorde a los indicadores del desempeño establecidos.

La Evaluación del Desempeño de funciones y empleados no significa revisión de salario, sin embargo, los resultados de las mismas pueden ayudar para determinar las próximas o futuras revisiones de salario o promociones.

El Sistema de Evaluación del Desempeño, deberán ejecutarse buscando alcanzar grados de objetividad y equidad.

Las Evaluaciones del Desempeño, deberán ser realizadas por el jefe inmediato del empleado, quien podrá llevar un registro de su desempeño, para que al realizarse la siguiente Evaluación del Desempeño se tenga en cuenta las actuaciones del empleado durante el período inmediato anterior, y la evaluación sea lo más objetiva posible.

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

Se establece que, sin perjuicio de lo normado, el ILP puede prescindir de los servicios de un empleado que evidencie bajo rendimiento, previa documentación de la gestión en cumplimiento a la legislación vigente.

Las Evaluaciones del Desempeño, servirá para la toma de decisiones en cuanto a:

1. **RECONOCIMIENTOS:** Encaminado a motivar y recompensar a aquellas personas que tengan un desempeño sobresaliente.
2. **CAPACITACIONES:** Orientada a detectar necesidades de capacitación que permitan mejorar aquellas áreas susceptibles de ser corregidas a través de ella, buscando perfeccionar las habilidades y las destrezas de los funcionarios y empleados con el fin de que se trasladen a su puesto de trabajo y este sea realizado de una manera efectiva.
3. **PROMOCIONES:** Capaz de identificar en las personas evaluadas, las competencias para que puedan ser promovidas a otros cargos de mayor jerarquía y/o responsabilidad.
4. **AMBIENTE LABORAL:** Detectar en el clima o ambiente laboral existente algunos problemas que afectan el desempeño institucional, con el fin de tomar acciones para que puedan ser corregidos o minimizados.
5. **APROVISIONAMIENTO DE PERSONAL.** Identificar necesidades de personal en las diferentes áreas de la organización.

La Evaluación del Desempeño se ha preparado para el INSTITUTO DE LEGALIZACION DE LA PROPIEDAD (ILP) con el propósito de facilitar la aplicación de un proceso que además de constituir un requerimiento de las Normas Técnicas de Control Interno, sea una herramienta útil e indispensable para la administración de los recursos humanos del ILP, además de suministrar a todos los niveles de jefatura, un instrumento estandarizado de evaluación de los empleados a su cargo, contiene lineamientos y criterios que deben emplearse para ponderar el rendimiento individual del personal, en forma objetiva, se puedan promover acciones de personal, contribuyendo con ello al desarrollo integral de los empleados, retroalimentando y capacitando sus competencias para el mejoramiento de su productividad.

INDICACIONES GENERALES DE LA APLICACIÓN

1. La evaluación será efectuada una vez al año y el evaluador debe tener información previa sobre la persona a quién está evaluando por medio de la observación y/o registros de al menos tres meses.

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

2. El evaluador debe tener una clara comprensión de la descripción del puesto, metas y/o estándares del desempeño de la persona a quién evalúa.
3. La evaluación deberá basarse en información representativa, suficiente y pertinente, evitando evaluar hechos o actuaciones aislados.
4. Deberá reducirse al mínimo o eliminar la posibilidad de distorsión de la evaluación, por la predisposición perceptiva ocasionada por el grado de simpatía o antipatía, la actitud personal o factores afectivos que existan entre el evaluador y el evaluado.
5. Si en el momento de comunicar los resultados, el empleado no estuviese de acuerdo con su calificación, tendrá derecho a una revisión conjunta con el evaluador, específicamente en los factores en que hubiere discrepancia entre los diferentes puntos de vista para buscar llegar a un consenso o acuerdos. Si no pudiera llegarse a consenso se hará constar tal circunstancia en la hoja de resultados.
6. Los datos obtenidos de la evaluación deberán ser tratados con la debida discrecionalidad, formarán parte del expediente del empleado y serán conocidos únicamente por el interesado y los jefes superiores en la misma línea jerárquica del evaluado.
7. El evaluador deberá evitar emitir puntajes con tendencia centralista o solo calificaciones altas indulgentes para no "perjudicar" al empleado o para no asumir el compromiso de una evaluación imparcial.

OBJETIVO GENERAL DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Dar cumplimiento a las Normas Técnicas de Control Internas sobre la medición del rendimiento del personal como un mecanismo de evaluación del cumplimiento efectivo de las tareas asignadas a su cargo.

OBJETIVOS ESPECIFICIOS DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO

1. Identificar el potencial de desarrollo de los empleados y estimular sus deseos de superación, guiando sus esfuerzos hacia la realización de sus posibilidades de mejoramiento.
2. Mejoramiento del clima organizacional a través de la retroalimentación recibida por el empleado y el compromiso de las autoridades de apoyar su desarrollo laboral.
3. Definir el potencial humano que se posee en las diferentes áreas y adecuar las políticas de administración del personal en beneficio de la productividad y la eficiencia de la institución.
4. Promover una comunicación bilateral entre supervisor y empleado para intercambio de ideas e inquietudes y búsqueda de alternativas para un mejor desempeño laboral.

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

5. Motivar al empleado a potenciar su propio crecimiento laboral y prepararse para asumir mayores retos y oportunidades.
6. Dar inicio al proceso de sistematización de la evaluación del rendimiento de los empleados del Instituto.

METODOLOGIA PARA LA APLICACIÓN

PROCEDIMIENTO.

1. Llene los datos generales que contiene la hoja de calificación: nombre del empleado, cargo que desempeña y todos los demás datos solicitados. No deje ningún espacio en blanco.
2. Lea el primer factor de la lista con sus respectivas alternativas. Luego analice el significado del factor y el de cada una de las alternativas. Cuando haya decidido, marque con una "X" el cuadro que corresponde a la alternativa de ese factor.
3. Continúe contestando cada uno de los factores siguiendo el procedimiento anterior, pero cuidando de que la calificación que seleccionó en el factor anterior no influya en la alternativa que escoja para los siguientes factores. Es decir considerando cada factor de forma independiente.
4. No omita contestar ninguno de los factores. Si algún factor en particular le resulta de mayor dificultad para evaluar, continúe con el siguientes y regrese a él después.
5. Cuando haya finalizado la evaluación, es recomendable que el evaluador realice una revisión final. Si al hacer esta revisión cree que debe cambiar una respuesta simplemente encierre en un círculo la alternativa que desea anular y vuelva a marcar con una "X" la nueva respuesta.
6. Asignadas todas las calificaciones, deberá realizarse la suma de todas las puntuaciones obtenidas en cada uno de los factores y obtener el puntaje total, para poder clasificar el rendimiento global del empleado dentro de los perfiles descriptivos correspondientes.
7. En el apartado de observaciones, conteste con letra clara y legible, para evitar equivocaciones de interpretación.
8. El evaluador comunicara los resultados al evaluado, a revisarlos con él, quien finalmente la firmara en el lugar correspondiente.
9. Si en el momento de comunicar los resultados, el empleado no estuviese de acuerdo con su calificación, tendrá derecho a una revisión conjunta con el evaluador, revisión específica en los factores en que hubiere discrepancia entre los diferentes puntos de vista, debe llegarse a un consenso o acuerdos que beneficien al empleado, siempre y cuando exista el

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

compromiso formal por parte del empleado de mejorar las áreas que de acuerdo a la evaluación presenten oportunidad de mejora.

10. Si no pudiera llegarse a un consenso con el evaluado, deberá hacerse constar así en la hoja de resultados y queda a discreción del empleado firmarla o no, suceso que será informado al Director Ejecutivo.

NORMAS PARA LA APLICACIÓN

1. Serán sujetos de esta evaluación, según las competencias de cada uno, desde los Jefes de Unidad, Niveles Técnicos, Administrativos y Operativos.
2. La evaluación del desempeño de cada empleado será hecha por el correspondiente jefe inmediato; si hubiera discrepancia entre el evaluador y este, deberá buscarse llegar a un consenso, sino se harán constar las discrepancias en la hoja de resultados.
3. En el caso de empleados de una Unidad que están asignadas a otra área deberán ser evaluados, por el jefe inmediato en el lugar donde se encuentran asignados.
4. Para que la calificación de cada empleado sea representativa del desempeño real, la relación jefe subalterno, debe haberse mantenido por lo menos durante tres meses consecutivos y previos a la evaluación.
5. Los resultados deberán ser devueltos al encargado de recursos humanos durante los siguientes 5 días hábiles después de haber recibido el paquete de evaluación por parte de cada una de las Jefaturas.
6. La Gerencia Administrativa Financiera, será responsable de registrar la calificación de cada empleado en su respectivo expediente y hará las recomendaciones y sugerencias que estime convenientes.

MÉTODOS Y FACTORES DE EVALUACION

El método a emplear para evaluar el desempeño de los empleados del ILP es el de la Escala Discontinua con descripción de factores y asignación de puntos y consiste en juzgar el desempeño en términos de determinados factores relativos al trabajo y al comportamiento del empleado en cada período, para cada factor se establece una escala de juicios; es decir que cada factor de valoración esta subdividido en cierto número de grados, entre los cuales el evaluador, seleccionara el que a su criterio represente mejor el nivel alcanzado por el empleado correspondiente.

Cada factor tiene un valor ponderado en puntos y para cada grado se establece un puntaje específico. El desempeño total del empleado, por lo tanto, se obtiene al sumar los puntos obtenidos en todos los factores considerados.

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

La interpretación de la calificación se hará ubicando el puntaje total obtenido por el empleado en uno de los cuatro factores siguientes a cada cual corresponde una categoría o nivel global de desempeño.

RANGO DE PUNTOS	CATEGORIA
76 – 100 PUNTOS	A = SUPERIOR AL PROMEDIO
51 – 75 PUNTOS	B = RENDIMIENTO PROMEDIO
25 – 50 PUNTOS	C = INFERIOR AL PROMEDIO
MENOS DE 25 PUNTOS	D = RENDIMIENTO DEFICIENTE

FACTORES DE EVALUACION

PUESTOS ADMINISTRATIVOS

1. Conocimientos del trabajo que realiza
2. Calidad del trabajo
3. Responsabilidad
4. Discreción
5. Cantidad de Trabajo
6. Iniciativa
7. Relaciones Interpersonales
8. Respeto a las instrucciones recibidas
9. Disciplina
10. Cooperación

PUESTOS TECNICOS

1. Conocimiento del trabajo que realiza
2. Calidad del trabajo
3. Cantidad de trabajo
4. Habilidad para organizar el trabajo
5. Responsabilidad
6. Relaciones Interpersonales
7. Disciplina
8. Discreción
9. Iniciativa
10. Cooperación

PUESTOS DE JEFES Y GERENTES

1. Conocimiento del trabajo que realiza

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

2. Cumplimiento de metas
3. Habilidad para planificar y organizar
4. Habilidad para dirigir y controlar
5. Habilidad para tomar decisiones
6. Habilidad para el desarrollo personal
7. Relaciones Interpersonales
8. Iniciativa
9. Responsabilidad
10. Apego a las Normas Institucionales

PERFILES DESCRIPTIVOS EN TERMINOS DEL DESEMPEÑO DEL EMPLEADO

CATEGORIA	PERFIL DEL EMPLEADO
A	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Empleado con rendimiento superior al promedio por su alta calidad de trabajo. ▪ Se relaciona perfectamente con el personal de cualquier nivel jerárquico. ▪ Su comportamiento se rige siempre por admirables principios personales y por normas y reglamentos establecidos por la Institución. ▪ Empleado con excelente disciplina, responsable y con excelente asistencia.
B	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Empleado con rendimiento promedio. ▪ Sus relaciones laborales son satisfactorias. ▪ Muestra cualidades personales y principios que lo distinguen de la mayoría de los empleados. ▪ Actúa con mucha lealtad, disciplina y responsabilidad respecto a las exigencias del puesto y normas de la Institución.
C	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rinde a un nivel bajo del promedio, en calidad y cantidad. ▪ Sus relaciones interpersonales y de autoridad presentan dificultades leves y esporádicas. ▪ Empleado con muestras de disciplinas, responsabilidad y lealtad moderadas.
D	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Empleado con rendimiento claramente deficiente en el trabajo. ▪ Empleado con frecuentes conflictos en relaciones sociales y de autoridad. ▪ Empleado con mucha frecuencia de faltas de asistencia a sus labores. ▪ Hay indicios claros de indisciplina, irresponsabilidad y falta de lealtad. ▪ No cumple con el mínimo de exigencias en su puesto y usualmente desafía las normas y reglamentos de la institución.

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

HOJA DE CALIFICACION DEL DESEMPEÑO PARA PUESTOS TECNICOS

NOMBRE DEL EMPLEADO: _____

PERIODO EVALUADO: _____ Fecha Evaluación: _____

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente la descripción de cada factor y el significado de sus respectivas alternativas planteadas en el instructivo. Traslade a esta hoja el valor numérico que corresponda a la alternativa que refleja objetivamente el desempeño del empleado, mediante las indicaciones formuladas en el instructivo.

No.	FACTORES	VALOR NUMERICO				PUNTOS
		A	B	C	D	
1	Conocimiento del Trabajo	20	15	10	5	
2	Calidad del trabajo	20	15	10	5	
3	Cantidad de Trabajo	12	9	6	3	
4	Habilidad para organizar su trabajo	12	9	6	3	
5	Responsabilidad	8	6	4	2	
6	Relaciones Interpersonales	4	3	2	1	
7	Disciplina	4	3	2	1	
8	Discreción	8	6	4	2	
9	Iniciativa	4	3	2	1	
10	Cooperación	8	6	4	2	
	TOTAL DE PUNTOS	100	75	50	25	

OBSERVACIONES:

Evaluador: _____

Firma: _____

Evaluado: _____

Firma: _____

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

HOJA DE CALIFICACION DEL DESEMPEÑO PARA PUESTOS ADMINISTRATIVOS

NOMBRE DEL EMPLEADO: _____

PERIODO EVALUADO: _____ Fecha Evaluación: _____

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente la descripción de cada factor y el significado de sus respectivas alternativas planteadas en el instructivo. Traslade a esta hoja el valor numérico que corresponda a la alternativa que refleja objetivamente el desempeño del empleado, mediante las indicaciones formuladas en el instructivo.

No.	FACTORES	VALOR NUMERICO				PUNTOS
		A	B	C	D	
1	Conocimiento del Trabajo	20	15	10	5	
2	Calidad del trabajo	20	15	10	5	
3	Responsabilidad	8	6	4	2	
4	Discreción	8	6	4	2	
5	Cantidad de Trabajo	12	9	6	3	
6	Iniciativa	4	3	2	1	
7	Relaciones Interpersonales	4	3	2	1	
8	Respeto a las instrucciones recibidas	12	9	6	3	
9	Disciplina	4	3	2	1	
10	Cooperación	8	6	4	2	
	TOTAL DE PUNTOS	100	75	50	25	

OBSERVACIONES

Evaluador: _____ Firma: _____

Evaluado: _____ Firma: _____

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

HOJA DE CALIFICACION DEL DESEMPEÑO PARA PUESTOS DE JEFATURAS

NOMBRE DEL EMPLEADO: _____

PERIODO EVALUADO: _____ Fecha Evaluación: _____

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente la descripción de cada factor y el significado de sus respectivas alternativas planteadas en el instructivo. Traslade a esta hoja el valor numérico que corresponda a la alternativa que refleja objetivamente el desempeño del empleado, mediante las indicaciones formuladas en el instructivo.

No.	FACTORES	VALOR NUMERICO				PUNTOS
		A	B	C	D	
1	Conocimiento del Trabajo	16	12	8	4	
2	Cumplimiento de Metas	12	9	6	3	
3	Habilidad para planificar y organizar	12	9	6	3	
4	Habilidad dirigir y controlar	20	15	10	5	
5	Habilidad para tomar decisiones	12	9	6	3	
6	Habilidad para el desarrollo personal	8	6	4	2	
7	Relaciones Interpersonales	4	3	2	1	
8	Iniciativa	8	6	4	2	
9	Responsabilidad	4	3	2	1	
10	Apego a las Políticas Institucionales	4	3	2	1	
	TOTAL DE PUNTOS	100	75	50	25	

OBSERVACIONES:

Evaluador: _____ Firma: _____

Evaluado: _____ Firma: _____