

**ASUNTO: SE APRUEBA INSTRUCTIVO Y FORMULARIOS
DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.**

ACUERDO No. 289.-

**HUMBERTO CENTENO NAJARRO,
Ministro de Trabajo y Previsión Social,**

En uso de sus facultades legales y de conformidad con lo establecido en los artículos 8 y 12 de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, **ACUERDA:**

- 1) Aprobar en todas sus partes el Instructivo para la Elaboración de la Evaluación de Desempeño, referencia INH-01, cuyo contenido es el siguiente:

1. OBJETIVO

El presente Instructivo tiene por objeto establecer, coordinar y proporcionar la metodología necesaria para la realización de la evaluación del desempeño del personal de Jefaturas, Profesionales y Técnicos, Secretarial y de Oficina y Personal de Servicios del Ministerio de Trabajo y Previsión Social.

2. ÁMBITO DE APLICACIÓN

El presente Instructivo es de aplicación para el Departamento de Recursos Humanos del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, a fin de orientar a las diferentes Unidades Organizativas, sobre la metodología para realizar la evaluación del desempeño.

3. RESPONSABILIDADES

- 3.1 Es responsabilidad de la Jefatura de Recursos Humanos, elaborar, revisar el contenido y aprobar el presente Instructivo y sus futuras modificaciones:
- 3.2 Es responsabilidad de los Jefes de las diferentes Unidades Organizativas del Ministerio, evaluar el desempeño del personal a su cargo, siguiendo estrictamente las disposiciones establecidas en este Instructivo.

4. DEFINICIONES

No Aplica

5. DESARROLLO

5.1 INTRODUCCIÓN

La Calificación de méritos, conocida también como Valoración de Personal o Evaluación del Desempeño; es la técnica a través de la cual se reconocen de manera objetiva las características personales y la eficiencia que un individuo demuestra en la institución donde labora. Involucra brindar retroalimentación al trabajador sobre la manera en que cumple sus tareas y su comportamiento dentro de la Organización.

Conocer el elemento humano dentro de la organización, sus tendencias, rendimiento, cualidades y oportunidades,

facilita en gran medida la identificación de deficiencias, que sólo podrán tener mejores soluciones, si se cuenta con el auxilio de la Evaluación del Desempeño.

La Evaluación del Desempeño contribuye a mantener los niveles de eficiencia y productividad en las diferentes áreas funcionales, permite establecer estrategias de mejoramiento continuo, permite mediciones del rendimiento del trabajador y de su potencial laboral.

5.2 OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La Evaluación del Desempeño o Valoración de Méritos, es una técnica fundamental de múltiples usos, debido a que se trata de obtener un conocimiento lo más completo posible de cada trabajador, por lo que entre los objetivos, tenemos los siguientes:

- Proporcionar al Departamento de Recursos Humanos, información esencial que permita conocer la calidad del desempeño del personal.
- Socializar con el empleado, las oportunidades de mejora para su desempeño laboral.
- Identificar las áreas a fortalecer en el Programa de Formación de Personal, de acuerdo a los resultados de la Evaluación del Desempeño.
- Mejorar las relaciones entre jefes y empleados.

5.3 DISPOSICIONES GENERALES

En cumplimiento a la estructura organizativa definida en la Institución, es responsabilidad del titular, los niveles de Dirección y demás jefaturas, realizar una vez al año la Evaluación del Desempeño del personal a su cargo, con el objeto de medir el nivel de desempeño o calificación de méritos de cada empleado.

De acuerdo a la normativa de traslados de personal establecida por el Departamento de Recursos Humanos, cada jefe evaluará a los empleados que tengan un periodo igual o mayor a 6 meses en el cargo y durante el periodo de Evaluación.

5.4 PERIODICIDAD DE LA EVALUACIÓN

La Evaluación del Desempeño deberá ser realizada a todo el personal una vez al año.

5.5 GUÍA METODOLÓGICA PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

La presente Guía Metodológica se constituye en el instrumento a utilizar en la calificación del desempeño de jefaturas y colaboradores (as) de las Unidades Organizativas del Ministerio de Trabajo y Previsión Social.

A. CONCEPTUALIZACIÓN

La Evaluación del Desempeño es el proceso por medio del cual se valora el rendimiento laboral de la persona que ocupa un puesto de trabajo o el potencial de desarrollo futuro que posee. Toda evaluación se orienta para estimar el valor, la excelencia o las cualidades de los empleados, involucrando la retroalimentación que debe brindarse al trabajador; que en general, contribuye al mejoramiento de la gestión de recursos humanos en las instituciones.

B. OBJETIVO GENERAL

Evaluar el desempeño de jefaturas y colaboradores (as) de las diferentes Unidades Organizativas del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, para obtener información sobre su desenvolvimiento, méritos, aptitudes, cualidades y oportunidades, a efecto de potenciar y mejorar dichos aspectos.

C. ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN

- Ponderación de los Factores de Calificación.

TABLA No. 1
PONDERACIÓN PARA JEFATURAS

N°	FACTORES	GRADOS				
		A	B	C	D	E
1	Compromiso	25	20	15	10	5
2	Confiabilidad	25	20	15	10	5
3	Conocimiento del Trabajo	50	40	30	20	10
4	Desarrollo Profesional	50	40	30	20	10
5	Gestión del Talento Humano	50	40	30	20	10
6	Integridad	25	20	15	10	5
7	Planeamiento y Organización del Trabajo	75	60	45	30	15
8	Relaciones Laborales	25	20	15	10	5
9	Responsabilidad	25	20	15	10	5
10	Solución de Problemas	50	40	30	20	10
11	Toma de Decisiones	75	60	45	30	15
12	Trabajo en Equipo	25	20	15	10	5
		500	400	300	200	100

TABLA No. 2
PONDERACIÓN PARA PROFESIONALES Y TÉCNICOS

N°	FACTORES	GRADOS				
		A	B	C	D	E
1	Calidad del Trabajo	50	40	30	20	10
2	Colaboración	25	20	15	10	5
3	Compromiso	50	40	30	20	10
4	Confiabilidad	25	20	15	10	5
5	Conocimiento del Trabajo	75	60	45	30	15
6	Desarrollo Profesional	25	20	15	10	5
7	Disciplina	25	20	15	10	5
8	Iniciativa	50	40	30	20	10
9	Orientación a Resultados	75	60	45	30	15
10	Relaciones Laborales	25	20	15	10	5
11	Responsabilidad	25	20	15	10	5
12	Trabajo en Equipo	50	40	30	20	10
		500	400	300	200	100

TABLA No. 3
PONDERACIÓN PARA PERSONAL SECRETARIAL Y DE OFICINA

N°	FACTORES	GRADOS				
		A	B	C	D	E

1	Calidad del Trabajo	75	60	45	30	15
2	Colaboración	50	40	30	20	10
3	Compromiso	25	20	15	10	5
4	Confiabilidad	50	40	30	20	10
5	Conocimiento del Trabajo	75	60	45	30	15
6	Disciplina	25	20	15	10	5
7	Iniciativa	25	20	15	10	5
8	Orientación a Resultados	25	20	15	10	5
9	Relaciones Laborales	25	20	15	10	5
10	Responsabilidad	25	20	15	10	5
11	Servicio al Cliente	50	40	30	20	10
12	Trabajo en Equipo	50	40	30	20	10
		500	400	300	200	100

TABLA No. 4
PONDERACIÓN PARA PERSONAL DE SERVICIOS

N°	FACTORES	GRADOS				
		A	B	C	D	E
1	Colaboración	75	60	45	30	15
2	Compromiso	25	20	15	10	5
3	Confiabilidad	50	40	30	20	10
4	Conocimiento del Trabajo	25	20	15	10	5
5	Diligencia	75	60	45	30	15
6	Disciplina	50	40	30	20	10
7	Iniciativa	25	20	15	10	5
8	Orientación a Resultados	25	20	15	10	5
9	Relaciones Laborales	25	20	15	10	5
10	Responsabilidad	25	20	15	10	5
11	Servicio al Cliente	50	40	30	20	10
12	Trabajo en Equipo	50	40	30	20	10
		500	400	300	200	100

- Escala de Evaluación

TABLA No. 5
ESCALA DE EVALUACIÓN

Categoría de Desempeño	Porcentaje (%)	RANGO	
		Límite Inferior	Límite Superior
Deficiente	0-35	0	175
Regular	35-55	175	275
Bueno	55-70	275	350
Muy Bueno	70-85	350	425
Excelente	85-100	425	500

D. APLICACIONES DE LA CALIFICACION

- La evaluación del desempeño servirá para determinar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal.
- Este instrumento debe utilizarse valorando al personal en la forma más objetiva posible.
- Debe servir para estimular a que los empleados mantengan y mejoren su desempeño en el cumplimiento de sus responsabilidades, así como para recomendar las acciones de personal por emprender.

E. INDICACIONES PARA LA CALIFICACION DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

- Identifique el formulario a utilizar para evaluar al empleado, de acuerdo a las responsabilidades del puesto, es decir el Cargo Funcional que desempeña.
- Complemente los datos de identificación del empleado
- Lea detenidamente los Niveles de Evaluación, estos le permitirán identificar categorías cualitativas de desempeño que tomará en cuenta para la calificación de factores, (los cuales a su vez tienen asignados un valor en la Tabla de Ponderación de Factores, según el formulario que ha considerado para la evaluación).
- Proceda a leer cuidadosamente cada Factor que contiene 5 niveles a calificar, (Excelente, Muy bueno, Bueno, Regular y Deficiente), seleccione solamente uno y encierre en un círculo el Puntaje y Nivel de Evaluación que considere adecuado para la persona que está evaluando y repita la indicación para cada uno de los factores siguientes.
- Al finalizar la evaluación totalice los puntajes para cada Nivel y a la vez realice la operación señalada para determinar el Puntaje Final y el Porcentaje que le corresponde.
- En la Tabla IV Escala de Evaluación encierre en un círculo la casilla del rango donde esté comprendido el Puntaje Final y el Porcentaje obtenidos; así obtendrá la Categoría de Desempeño del empleado(a) evaluado.
- Complemente el apartado "Resultados de la Evaluación", colocando el Porcentaje Obtenido y la Categoría de Desempeño en los espacios correspondientes.
- Con base a la Categoría de Desempeño alcanzada, incorpore las Justificaciones respectivas; así como una Propuesta de Acciones para mejorar el Desempeño, utilizando el espacio destinado para ello y luego proceda a firmar en el apartado que le corresponde, incluyendo fecha.
- El evaluador informará al empleado sobre los resultados de la evaluación, utilizando el apartado "Opinión del Empleado" donde marcará con una "X" si está conforme con los resultados y a la vez deberá reflejar los acuerdos y compromisos adquiridos de manera conjunta para superar los resultados actuales. En caso contrario, el empleado manifestará los motivos de disconformidad y podrá solicitar revisión de los mismos, para lo cual El evaluador determinará si es procedente efectuar la modificación de factores de acuerdo a las observaciones hechas por el empleado y procederá a completar el apartado VII "Análisis de Revisión de Resultados".
- El empleado deberá firmar el Formulario de Evaluación, lo cual significa que todos las partes de la evaluación han sido discutidas con su jefe inmediato y no necesariamente que está de acuerdo con los resultados expresados.
- En caso que el evaluador efectúe Revisión de Resultados, deberá otorgar la nueva entrevista con el empleado, dentro de los tres días hábiles posterior a la comunicación de resultados; siendo el procedimiento el siguiente:
 - En el apartado de "Análisis de Revisión de Resultados", se reflejará para los espacios correspondientes el/los factores que fueron modificados, así como el Nivel de Evaluación Original y el Modificado, tomando en cuenta que solo podrá modificar de uno a tres factores.
 - Al finalizar el análisis, el evaluador deberá iniciar nuevamente la sumatoria para cada nivel, considerando la modificación de factores y obtendrá el puntaje total y el porcentaje así como la Categoría de desempeño Original y la Modificada.
 - Una vez socializados los resultados del Análisis, el jefe(a) y el empleado (a) procederán a firmar el documento, colocando la fecha correspondiente y los comentarios si los hubiere.

II) Aprobar en todas sus partes el Formulario de Evaluación del Desempeño – Jefaturas, referencia REH-01, cuyo contenido es el siguiente:

El presente formulario se dirige a medir el desempeño de aquellos servidores que ejercen o realizan funciones a nivel

Profesional y Técnico, sean éstos técnicos, administrativos o ambos a la vez. En este nivel se consideran a los Colaboradores Técnicos de las diferentes Unidades, Colaboradores Jurídicos, Inspectores y Educadores, Gestores de Empleo entre otros.

I - IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO

NOMBRE: _____

EDAD _____ AÑOS FECHA DE INGRESO A LA INSTITUCIÓN _____

NIVEL PROFESIONAL _____ CARGO FUNCIONAL _____

TIEMPO EN EL CARGO ACTUAL: _____ PERIODO DE EVALUACIÓN: _____

NOMBRE/ CARGO DEL JEFE INMEDIATO: _____

UNIDAD ORGANIZATIVA: _____

II - NIVELES DE EVALUACIÓN

Con el fin de que el evaluador y el servidor puedan interpretar adecuadamente los resultados e identificar las fortalezas y debilidades del desempeño demostrado durante el período evaluado, en el cuadro siguiente, se indican y definen los diferentes niveles del desempeño equiparados con las correspondientes categorías cualitativas:

A	Excelente (Sobresaliente)	La ejecución del aspecto a evaluar es excepcional, lo mejor posible para el puesto. Alto contribuidor en su área de trabajo.
B	Muy bueno (Conforme)	La ejecución supera los requerimientos necesarios para el buen desempeño del puesto.
C	Bueno (Satisfactorio)	La ejecución del aspecto a evaluar llena los requisitos del puesto. Esta es la norma básica o promedio para calificar cada concepto. Cumple satisfactoriamente con los objetivos.
D	Regular (Necesita Mejorar)	La ejecución del aspecto a evaluar es baja, deberá mejorar en un plazo breve. No tiene una total y consistente contribución, pero está en proceso de desarrollo.
E	Deficiente (Insatisfactorio)	La ejecución del aspecto a evaluar es demasiado baja y sin posibilidad de mejorar en un plazo razonable.

III - FACTORES A EVALUAR

Marque con un círculo el nivel que mejor corresponda al desempeño del servidor(a).

Nº	Definición de Factores	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
		A	B	C	D	E
Calidad del Trabajo						

6

1	Su trabajo se caracteriza por ser preciso y completo que rara vez requiere de correcciones, teniendo buena aceptación por parte de sus superiores y compañeros de trabajo.	50	40	30	20	10
---	--	----	----	----	----	----

Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.

Colaboración

2	Demuestra interés por realizar además de sus funciones, aquellas actividades que ayuden a lograr los objetivos más inmediatos de su Unidad Organizativa.	25	20	15	10	5
---	--	----	----	----	----	---

Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.

Compromiso

3	Demuestra compromiso con las metas de la Institución y de su área de trabajo; conoce la misión de su trabajo dentro de la institución y el impacto de sus funciones en los clientes internos y externos.	50	40	30	20	10
---	--	----	----	----	----	----

Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.

Confiabilidad

4	Maneja discrecionalmente toda la información confidencial, personal y privada relativa a su área de trabajo; respondiendo lealmente a la confianza depositada.	25	20	15	10	5
---	--	----	----	----	----	---

Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.

Nº	Definición de Factores	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
		A	B	C	D	E

Conocimiento del Trabajo

5	Conoce y domina las técnicas y prácticas avanzadas de las funciones asignadas, así como los procesos y servicios que se ofrecen en su área de trabajo	75	60	45	30	15
---	---	----	----	----	----	----

Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.

Desarrollo Profesional

6	Muestra interés y se preocupa por adquirir nuevos conocimientos, para mantenerse actualizado en los avances de su carrera y lograr con mayor eficiencia sus resultados.	25	20	15	10	5
---	---	----	----	----	----	---

Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.

Disciplina						
7	Se adapta a las políticas y procedimientos Institucionales establecidos, sobre su trabajo y conducta general.	25	20	15	10	5
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.						

Iniciativa						
8	Se anticipa a las necesidades y a la búsqueda de métodos prácticos para lograr los resultados esperados y resolver los problemas adecuadamente, así como también propone sugerencias útiles para mejorar los resultados.	50	40	30	20	10
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.						

N°	Definición de Factores	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
		A	B	C	D	E
Orientación a Resultados						
9	Demuestra auto motivación, entusiasmo, dedicación y confianza en lograr los objetivos y metas de la Unidad Organizativa.	75	60	45	30	15
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.						

Relaciones Laborales						
10	Mantiene relaciones de trabajo cooperativas, productivas y armoniosas, contribuye con el trabajo en equipo y al Clima Laboral de la Institución.	25	20	15	10	5
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.						

Responsabilidad						
11	Cumple de manera consciente con las obligaciones de su trabajo dentro de los plazos establecidos; así como con la administración cuidadosa de los recursos disponibles y la utilización productiva del tiempo.	25	20	15	10	5

Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.

Trabajo en Equipo

12	Promueve dentro del equipo un ambiente agradable, influyendo positivamente en el grupo, trabajando conjuntamente con ellos para alcanzar los resultados esperados.	50	40	30	20	10
----	--	----	----	----	----	----

Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.

III)

N°	Definición de Factores	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
		A	B	C	D	E
TOTAL NIVELES						
PUNTAJE FINAL (SUMATORIA DE NIVELES)						
PORCENTAJE (PUNTAJE FINAL/ 500 X 100)						

IV- ESCALA DE EVALUACIÓN

De acuerdo al puntaje global alcanzado, ubique en la tabla el resultado final obtenido por el servidor(a) evaluado(a).

Categoría del Desempeño	Porcentaje (%)	Rango	
		Límite Inferior	Límite Superior
Deficiente	0 - 35	100	175
Regular	35 - 55	175	275
Bueno	55 - 70	275	350
Muy Bueno	70 - 85	350	425
Excelente	85 - 100	425	500

V- OPINIÓN DEL(DE LA) EMPLEADO(A)

Con relación al resultado de la Evaluación del Desempeño recibido el día de hoy, manifiesto:

- Conformidad
- Disconformidad con el resultado, por lo que solicito nueva entrevista dentro de los tres días hábiles posteriores a la comunicación que he recibido.

Espacio reservado para que el(ia) empleado(a) exprese su opinión sobre la evaluación

VII -ANÁLISIS DE REVISIÓN DE RESULTADOS

En vista de que el empleado(a) presentó disconformidad con el resultado de la evaluación y solicitó una nueva entrevista, con base en esta, se resuelve:

- Mantener el resultado de la evaluación
- Modificar el resultado de la evaluación de la siguiente manera:

Factor	Nivel Original	Nuevo Nivel	Diferencia de Puntos	Diferencia Total de Puntos	Nueva Puntuación
					Nuevo Porcentaje

Firma Jefe(a) Inmediato: _____ Firma Empleado(a): _____

Fecha: _____

III. Aprobar en todas sus partes el Formulario de Evaluación del Desempeño – Personal Profesional y Técnico, referencia REH-02, cuyo contenido es el siguiente:

El presente formulario se dirige a medir el desempeño de aquellos servidores que ejercen o realizan funciones a nivel Profesional y Técnico, sean éstos técnicos, administrativos o ambos a la vez. En este nivel se consideran a los Colaboradores Técnicos de las diferentes Unidades, Colaboradores Jurídicos, Inspectores y Educadores, Gestores de Empleo entre otros.

I- IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO

NOMBRE: _____

EDAD _____ AÑOS FECHA DE INGRESO A LA INSTITUCIÓN _____

NIVEL PROFESIONAL _____ CARGO FUNCIONAL _____

TIEMPO EN EL CARGO ACTUAL: _____ PERIODO DE EVALUACIÓN: _____

NOMBRE/ CARGO DEL JEFE INMEDIATO: _____

UNIDAD ORGANIZATIVA: _____

II - NIVELES DE EVALUACIÓN

Con el fin de que el evaluador y el servidor puedan interpretar adecuadamente los resultados e identificar las fortalezas y debilidades del desempeño demostrado durante el periodo evaluado, en el cuadro siguiente, se indican y definen los diferentes niveles del desempeño equiparados con las correspondientes categorías cualitativas:

A	Excelente (Sobresaliente)	La ejecución del aspecto a evaluar es excepcional, lo mejor posible para el puesto. Alto contribuidor en su área de trabajo.
B	Muy bueno (Conforme)	La ejecución supera los requerimientos necesarios para el buen desempeño del puesto.
C	Bueno (Satisfactorio)	La ejecución del aspecto a evaluar llena los requisitos del puesto. Esta es la norma básica o promedio para calificar cada concepto. Cumple satisfactoriamente con los objetivos.
D	Regular (Necesita Mejorar)	La ejecución del aspecto a evaluar es baja, deberá mejorar en un plazo breve. No tiene una total y consistente contribución, pero está en proceso de desarrollo.
E	Deficiente (Insatisfactorio)	La ejecución del aspecto a evaluar es demasiado baja y sin posibilidad de mejorar en un plazo razonable.

III - FACTORES A EVALUAR

Marque con un círculo el nivel que mejor corresponda al desempeño del servidor(a).

N°	Definición de Factores	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
		A	B	C	D	E
Calidad del Trabajo						
1	Su trabajo se caracteriza por ser preciso y completo que rara vez requiere de correcciones, teniendo buena aceptación por parte de sus superiores y compañeros de trabajo.	50	40	30	20	10
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación. _____						
Colaboración						
2	Demuestra interés por realizar además de sus funciones, aquellas actividades que ayuden a lograr los objetivos más inmediatos de su Unidad Organizativa.	25	20	15	10	5
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación. _____						

//
E

Compromiso						
3	Demuestra compromiso con las metas de la Institución y de su área de trabajo; conoce la misión de su trabajo dentro de la institución y el impacto de sus funciones en los clientes internos y externos.	50	40	30	20	10
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.						

Confiabilidad						
4	Maneja discrecionalmente toda la información confidencial, personal y privada relativa a su área de trabajo, respondiendo lealmente a la confianza depositada.	25	20	15	10	5
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.						

N°	Definición de Factores	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
		A	B	C	D	E
Conocimiento del Trabajo						
5	Conoce y domina las técnicas y prácticas avanzadas de las funciones asignadas, así como los procesos y servicios que se ofrecen en su área de trabajo.	75	60	45	30	15
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.						

Desarrollo Profesional						
6	Muestra interés y se preocupa por adquirir nuevos conocimientos, para mantenerse actualizado en los avances de su carrera y lograr con mayor eficiencia sus resultados.	25	20	15	10	5
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.						

Disciplina						
7	Se adapta a las políticas y procedimientos Institucionales establecidos, sobre su trabajo y conducta general.	25	20	15	10	5
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.						

Iniciativa						

8	Se anticipa a las necesidades y a la búsqueda de métodos prácticos para lograr los resultados esperados y resolver los problemas adecuadamente, así como también propone sugerencias útiles para mejorar los resultados.	50	40	30	20	10
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.						

Nº	Definición de Factores	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
		A	B	C	D	E
Orientación a Resultados						
9	Demuestra auto motivación, entusiasmo, dedicación y confianza en lograr los objetivos y metas de la Unidad Organizativa.	75	60	45	30	15
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.						

Relaciones Laborales						
10	Mantiene relaciones de trabajo cooperativas, productivas y armoniosas, contribuye con el trabajo en equipo y al Clima Laboral de la Institución.	25	20	15	10	5
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.						

Responsabilidad						
11	Cumple de manera consciente con las obligaciones de su trabajo dentro de los plazos establecidos; así como con la administración cuidadosa de los recursos disponibles y la utilización productiva del tiempo.	25	20	15	10	5
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.						

Trabajo en Equipo						
12	Promueve dentro del equipo un ambiente agradable, influyendo positivamente en el grupo, trabajando conjuntamente con ellos para alcanzar los resultados esperados.	50	40	30	20	10
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.						

N°	Definición de Factores	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
		A	B	C	D	E
TOTAL NIVELES						
PUNTAJE FINAL (SUMATORIA DE NIVELES)						
PORCENTAJE (PUNTAJE FINAL/ 500 X 100)						

IV- ESCALA DE EVALUACIÓN

De acuerdo al puntaje global alcanzado, ubique en la tabla el resultado final obtenido por el servidor(a) evaluado(a).

Categoría del Desempeño	Porcentaje (%)	Rango	
		Límite Inferior	Límite Superior
Deficiente	0 - 35	100	175
Regular	35 - 55	175	275
Bueno	55 - 70	275	350
Muy Bueno	70 - 85	350	425
Excelente	85 - 100	425	500

V- OPINIÓN DEL(DE LA) EMPLEADO(A)

Con relación al resultado de la Evaluación del Desempeño recibido el día de hoy, manifiesto:

Conformidad.

Disconformidad con el resultado, por lo que solicito nueva entrevista dentro de los tres días hábiles posteriores a la comunicación que he recibido.

Espacio reservado para que el(la) empleado(a) exprese su opinión sobre la evaluación

VII -ANÁLISIS DE REVISIÓN DE RESULTADOS

En vista de que el empleado(a) presentó disconformidad con el resultado de la evaluación y solicitó una nueva entrevista; con base en esta, se resuelve:

14

- Mantener el resultado de la evaluación
- Modificar el resultado de la evaluación de la siguiente manera:

Factor	Nivel Original	Nuevo Nivel	Diferencia de Puntos	Diferencia Total de Puntos	Nueva Puntuación
					Nuevo Porcentaje

Firma Jefe(a) Inmediato: _____ Firma Empleado(a): _____

Fecha: _____

IV) Aprobar en todas sus partes el Formulario de Evaluación del Desempeño – Personal Secretarial y de Oficina, referencia REH-03, cuyo contenido es el siguiente:

El presente formulario se dirige a medir el desempeño de aquellos servidores que ejercen o realizan funciones Secretariales y de Oficina, sean éstos de apoyo técnico, administrativo o ambos a la vez. En este nivel se consideran a las Secretarias, Colaboradores de Oficina, Auxiliares de Oficina, entre otros.

I- IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO

NOMBRE: _____
 EDAD _____ AÑOS FECHA DE INGRESO A LA INSTITUCIÓN _____
 NIVEL PROFESIONAL _____ CARGO FUNCIONAL _____
 TIEMPO EN EL CARGO ACTUAL: _____ PERIODO DE EVALUACIÓN: _____
 NOMBRE/ CARGO DEL JEFE INMEDIATO: _____
 UNIDAD ORGANIZATIVA: _____

II – NIVELES DE EVALUACIÓN

Con el fin de que el evaluador y el servidor puedan interpretar adecuadamente los resultados e identificar las fortalezas y debilidades del desempeño demostrado durante el período evaluado, en el cuadro siguiente, se indican y definen los diferentes niveles del desempeño equiparados con las correspondientes categorías cualitativas:

A	<p>Excelente (Sobresaliente)</p>	<p>La ejecución del aspecto a evaluar es excepcional, lo mejor posible para el puesto. Alto contribuidor en su área de trabajo</p>
B	<p>Muy bueno (Conforme)</p>	<p>La ejecución supera los requerimientos necesarios para el buen desempeño del puesto.</p>

15

- C Bueno (Satisfactorio) La ejecución del aspecto a evaluar llena los requisitos del puesto. Esta es la norma básica o promedio para calificar cada concepto. Cumple satisfactoriamente con los objetivos.
- D Regular (Necesita Mejorar) La ejecución del aspecto a evaluar es baja, deberá mejorar en un plazo breve. No tiene una total y consistente contribución, pero está en proceso de desarrollo.
- E Deficiente (Insatisfactorio) La ejecución del aspecto a evaluar es demasiado baja y sin posibilidad de mejorar en un plazo razonable.

III – FACTORES A EVALUAR

Marque con un círculo el nivel que mejor corresponda al desempeño del servidor(a).

N°	Definición de Factores	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
		A	B	C	D	E
Calidad del Trabajo						
1	Su trabajo se caracteriza por ser preciso y completo que rara vez requiere de correcciones, teniendo buena aceptación por parte de sus superiores y compañeros de trabajo.	75	60	45	30	15
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación. _____						
Colaboración						
2	Demuestra interés por realizar además de sus funciones, aquellas actividades que ayuden a lograr los objetivos más inmediatos de su Unidad Organizativa.	50	40	30	20	10
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación. _____						
Compromiso						
3	Demuestra compromiso con las metas de la Institución y de su área de trabajo; conoce la misión de su trabajo dentro de la institución y el impacto de sus funciones en los clientes internos y externos.	25	20	15	10	5
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación. _____						
Confiabilidad						
4	Maneja discrecionalmente toda la información confidencial, personal y privada relativa a su área de trabajo; respondiendo lealmente a la confianza depositada.	50	40	30	20	10
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación. _____						

Nº	Definición de Factores	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
		A	B	C	D	E

Conocimiento del Trabajo

5	Conoce y domina las técnicas y prácticas avanzadas de las funciones asignadas, así como los procesos y servicios que se ofrecen en su área de trabajo.	75	60	45	30	15
---	--	----	----	----	----	----

Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.

Disciplina

6	Se adapta a las políticas y procedimientos Institucionales establecidos, sobre su trabajo y conducta general.	25	20	15	10	5
---	---	----	----	----	----	---

Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.

Iniciativa

7	Se anticipa a las necesidades y a la búsqueda de métodos prácticos para lograr los resultados esperados y resolver los problemas adecuadamente, así como también propone sugerencias útiles para mejorar los resultados.	25	20	15	10	5
---	--	----	----	----	----	---

Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.

Orientación a Resultados

8	Demuestra auto motivación, entusiasmo, dedicación y confianza en lograr los objetivos y metas de la Unidad Organizativa.	25	20	15	10	5
---	--	----	----	----	----	---

Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.

Nº	Definición de Factores	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
----	------------------------	-----------	-----------	-------	---------	------------

		A	B	C	D	E
Relaciones Laborales						
9	Mantiene relaciones de trabajo cooperativas, productivas y armoniosas, contribuye con el trabajo en equipo y al Clima Laboral de la Institución.	25	20	15	10	5
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.						
Responsabilidad						
10	Cumple de manera consciente con las obligaciones de su trabajo dentro de los plazos establecidos; así como con la administración cuidadosa de los recursos disponibles y la utilización productiva del tiempo.	25	20	15	10	5
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.						
Servicio al Cliente						
11	Ofrece el servicio esperado por su cliente interno y externo con eficiencia y cortesía, buscando alternativas y canales de solución correspondientes; proyectando así una imagen positiva de la Institución.	50	40	30	20	10
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.						
Trabajo en Equipo						
12	Promueve dentro del equipo un ambiente agradable, influyendo positivamente en el grupo, trabajando conjuntamente con ellos para alcanzar los resultados esperados.	50	40	30	20	10
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.						

Nº	Definición de Factores	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
		A	B	C	D	E
TOTAL NIVELES						
PUNTAJE FINAL (SUMATORIA DE NIVELES)						
PORCENTAJE (PUNTAJE FINAL/ 500 X 100)						

IV- ESCALA DE EVALUACIÓN

De acuerdo al puntaje global alcanzado, ubique en la tabla el resultado final obtenido por el servidor(a) evaluado(a).

Categoría del Desempeño	Porcentaje (%)	Rango	
		Límite Inferior	Límite Superior
Deficiente	0 - 35	100	175
Regular	35 - 55	175	275
Bueno	55 - 70	275	350
Muy Bueno	70 - 85	350	425
Excelente	85 - 100	425	500

V- OPINIÓN DEL(DE LA) EMPLEADO(A)

Con relación al resultado de la Evaluación del Desempeño recibido el día de hoy, manifiesto:

- Conformidad.
- Disconformidad con el resultado, por lo que solicito nueva entrevista dentro de los tres días hábiles posteriores a la comunicación que he recibido.

Espacio reservado para que el(la) empleado(a) exprese su opinión sobre la evaluación

VII -ANÁLISIS DE REVISIÓN DE RESULTADOS

En vista de que el empleado(a) presentó disconformidad con el resultado de la evaluación y solicitó una nueva entrevista; con base en esta, se resuelve:

- Mantener el resultado de la evaluación
- Modificar el resultado de la evaluación de la siguiente manera:

Factor	Nivel Original	Nuevo Nivel	Diferencia de Puntos	Diferencia Total de Puntos	Nueva Puntuación
					Nuevo Porcentaje

Firma Jefe(a) Inmediato: _____ Firma Empleado(a): _____

Fecha: _____

19

10

9

V) Aprobar en todas sus partes el Formulario de Evaluación del Desempeño – Personal de Servicios, referencia REH-04, cuyo contenido es el siguiente:

El presente formulario se dirige a medir el desempeño de aquellos servidores que ejercen o realizan funciones operativas o de servicios, sean éstos de apoyo técnico, administrativo o ambos a la vez. En este nivel se consideran a Colaboradores de Mantenimiento, Motoristas, Ordenanzas, Colaboradores de Servicios Varios, Mensajeros.

I- IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO

NOMBRE: _____
 EDAD _____ AÑOS FECHA DE INGRESO A LA INSTITUCIÓN _____
 NIVEL PROFESIONAL _____ CARGO FUNCIONAL _____
 TIEMPO EN EL CARGO ACTUAL: _____ PERIODO DE EVALUACIÓN: _____
 NOMBRE/ CARGO DEL JEFE INMEDIATO: _____
 UNIDAD ORGANIZATIVA: _____

II – NIVELES DE EVALUACIÓN

Con el fin de que el evaluador y el servidor puedan interpretar adecuadamente los resultados e identificar las fortalezas y debilidades del desempeño demostrado durante el periodo evaluado, en el cuadro siguiente, se indican y definen los diferentes niveles del desempeño equiparados con las correspondientes categorías cualitativas:

A	Excelente (Sobresaliente)	La ejecución del aspecto a evaluar es excepcional, lo mejor posible para el puesto. Alto contribuidor en su área de trabajo.
B	Muy bueno (Conforme)	La ejecución supera los requerimientos necesarios para el buen desempeño del puesto.
C	Buena (Satisfactorio)	La ejecución del aspecto a evaluar llena los requisitos del puesto. Esta es la norma básica o promedio para calificar cada concepto. Cumple satisfactoriamente con los objetivos.
D	Regular (Necesita Mejorar)	La ejecución del aspecto a evaluar es baja, deberá mejorar en un plazo breve. No tiene una total y consistente contribución, pero está en proceso de desarrollo.
E	Deficiente (Insatisfactorio)	La ejecución del aspecto a evaluar es demasiado baja y sin posibilidad de mejorar en un plazo razonable.

III – FACTORES A EVALUAR

Marque con un círculo el nivel que mejor corresponda al desempeño del servidor(a).

Nº	Definición de Factores	Excelente	Muy Bueno	Buena	Regular	Deficiente
		A	B	C	D	E
Colaboración						
1	Demuestra interés por realizar además de sus funciones, aquellas	75	60	45	30	15

	actividades que ayuden a lograr los objetivos más inmediatos de su Unidad Organizativa.					
--	---	--	--	--	--	--

Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.

Compromiso

2	Demuestra compromiso con las metas de la Institución y de su área de trabajo; conoce la misión de su trabajo dentro de la institución y el impacto de sus funciones en los clientes internos y externos.	25	20	15	10	5
---	--	----	----	----	----	---

Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.

Confiabilidad

3	Maneja discrecionalmente toda la información confidencial, personal y privada relativa a su área de trabajo; respondiendo lealmente a la confianza depositada.	50	40	30	20	10
---	--	----	----	----	----	----

Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.

Conocimiento del Trabajo

4	Conoce y domina las técnicas y prácticas avanzadas de las funciones asignadas, así como los procesos y servicios que se ofrecen en su área de trabajo.	25	20	15	10	5
---	--	----	----	----	----	---

Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.

N°	Definición de Factores	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
		A	B	C	D	E

Diligencia

5	Cumple con las tareas que se le asignan dentro de los plazos establecidos o en el tiempo razonable, utilizando productivamente el tiempo.	75	60	45	30	15
---	---	----	----	----	----	----

Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.

Disciplina

6	Se adapta a las políticas y procedimientos Institucionales establecidos, sobre su trabajo y conducta general.	50	40	30	20	10
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.						
Iniciativa						
7	Se anticipa a las necesidades y a la búsqueda de métodos prácticos para lograr los resultados esperados y resolver los problemas adecuadamente, así como también propone sugerencias útiles para mejorar los resultados.	25	20	15	10	5
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.						
Orientación a Resultados						
8	Demuestra auto motivación, entusiasmo, dedicación y confianza en lograr los objetivos y metas de la Unidad Organizativa.	25	20	15	10	5
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.						

N°	Definición de Factores	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
		A	B	C	D	E
Relaciones Laborales						
9	Mantiene relaciones de trabajo cooperativas, productivas y armoniosas, contribuye con el trabajo en equipo y al Clima Laboral de la Institución.	25	20	15	10	5
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.						
Responsabilidad						
10	Cumple de manera consciente con las obligaciones de su trabajo dentro de los plazos establecidos; así como con la administración cuidadosa de los recursos disponibles y la utilización productiva del tiempo.	25	20	15	10	5
Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.						
Servicio al Cliente						

11	Ofrece el servicio esperado por su cliente interno y externo con eficiencia y cortesía, buscando alternativas y canales de solución correspondientes; proyectando así una imagen positiva de la Institución.	50	40	30	20	10
----	--	----	----	----	----	----

Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.

Trabajo en Equipo

12	Promueve dentro del equipo un ambiente agradable, influyendo positivamente en el grupo, trabajando conjuntamente con ellos para alcanzar los resultados esperados.	50	40	30	20	10
----	--	----	----	----	----	----

Si su valoración se encuentra entre Regular o Deficiente, favor indique las razones de la calificación.

N°	Definición de Factores	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
		A	B	C	D	E
TOTAL NIVELES						
PUNTAJE FINAL (SUMATORIA DE NIVELES)						
PORCENTAJE (PUNTAJE FINAL/ 500 X 100)						

IV- ESCALA DE EVALUACIÓN

De acuerdo al puntaje global alcanzado, ubique en la tabla el resultado final obtenido por el servidor(a) evaluado(a).

Categoría del Desempeño	Porcentaje (%)	Rango	
		Límite Inferior	Límite Superior
Deficiente	0 - 35	100	175
Regular	35 - 55	175	275
Bueno	55 - 70	275	350
Muy Bueno	70 - 85	350	425
Excelente	85 - 100	425	500

V- OPINIÓN DEL(DE LA) EMPLEADO(A)

Con relación al resultado de la Evaluación del Desempeño recibido el día de hoy, manifiesto:

Conformidad.

Disconformidad con el resultado, por lo que solicito nueva entrevista dentro de los tres días hábiles posteriores a la comunicación que he recibido.

Espacio reservado para que el(la) empleado(a) exprese su opinión sobre la evaluación

VII -ANÁLISIS DE REVISIÓN DE RESULTADOS

En vista de que el empleado(a) presentó disconformidad con el resultado de la evaluación y solicitó una nueva entrevista; con base en esta, se resuelve:

- Mantener el resultado de la evaluación
- Modificar el resultado de la evaluación de la siguiente manera:

Factor	Nivel Original	Nuevo Nivel	Diferencia de Puntos	Diferencia Total de Puntos	Nueva Puntuación
					Nuevo Porcentaje

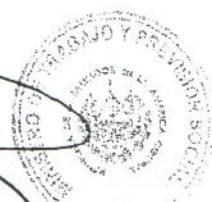
Firma Jefe(a) Inmediato: _____ Firma Empleado(a): _____

Fecha: _____

VI) La evaluación de los funcionarios y personal, por quién corresponda, a partir de la emisión del presente Acuerdo, deberá realizarse una vez cada año, durante el mes de noviembre.

COMUNÍQUESE.

Dado en el Ministerio de Trabajo y Previsión Social: San Salvador, a los veinticuatro días del mes de noviembre de dos mil once.



EL MINISTRO DE TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL