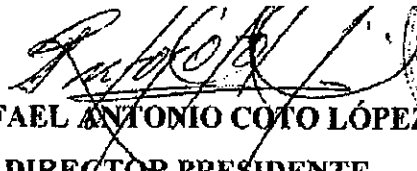



San Salvador, 22 de diciembre de 2017.-


**ACUERDO No. AP-ISBM-DDH-002-DIC/17.-** La Presidencia del Instituto Salvadoreño de Bienestar Magisterial, ISBM, CONSIDERANDO: **I)** Que por Decreto Legislativo No. 485, de fecha 22 de noviembre de 2007, publicado en el Diario Oficial No. 236, Tomo 377 del 18 de diciembre de ese mismo año, se emitió la **Ley del Instituto Salvadoreño de Bienestar Magisterial**, la cual entró en vigencia el día 1 de abril de 2008, misma fecha en la que inició sus gestiones el referido instituto. **II)** Que por Decreto Legislativo No. 415, de fecha 11 de julio de 2013, publicado en el Diario Oficial No. 147, Tomo 400 del 14 de agosto de ese mismo año, se emitieron reformas a varias disposiciones de la ley del ISBM. **III)** Que de conformidad al Acuerdo Ejecutivo No. 78, de fecha 11 de junio de 2014, el Presidente de la República, nombró como Director Presidente del Consejo Directivo del ISBM al Profesor **RAFAEL ANTONIO COTO LÓPEZ**, de conformidad a lo que establece el artículo 10 de la citada Ley. **IV)** Que de conformidad al Art. 22 literal m) de la Ley del ISBM, el Presidente del Consejo Directivo tendrá la atribución de “Dictar las regulaciones administrativas para el buen funcionamiento del Instituto”. **V)** Que, de conformidad a las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Instituto Salvadoreño de Bienestar Magisterial, publicada en el Diario Oficial No. 20, Tomo No. 414 de fecha 30 de enero del año 2017, que se encuentra vigente desde el día 07 de febrero del año 2017, en el inciso segundo del artículo 12, establece que: “Los lineamientos específicos y otras regulaciones administrativas, serán aprobados por la Presidencia del Instituto”. **VI)** Que a propuesta del Departamento de Desarrollo Humano, presentó el “**Manual Administrativo de Evaluación al Desempeño del Personal del ISBM**”, documento que tiene por finalidad establecer los mecanismos de regulación y criterios para la Evaluación de Desempeño al personal del ISBM. **POR TANTO**, en uso de sus facultades y de conformidad con las disposiciones legales citadas y con el objeto de establecer los mecanismos de regulación y criterios para la Evaluación de Desempeño al personal del ISBM, el Director Presidente ACUERDA: **I) APROBAR** a partir de esta fecha el documento siguiente: “**Manual Administrativo de Evaluación al Desempeño del Personal del ISBM**”. **II)** Hágase del conocimiento de los Funcionarios y Empleados del Instituto el presente Manual para su debido cumplimiento. -**NOTIFÍQUESE.** -

**RAFAEL ANTONIO COTO LÓPEZ**

**DIRECTOR PRESIDENTE**

**INSTITUTO SALVADOREÑO DE BIENESTAR MAGISTERIAL**

  
RACL/kbvt/wuhg

**ISBM**  
INSTITUTO SALVADOREÑO DE  
BIENESTAR MAESTRAL

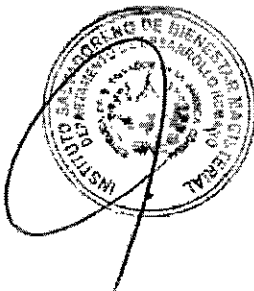
EL SALVADOR  
UNAMOS PARA CRECER

  
**EL SALVADOR**  
Grande como la gente

# MANUAL ADMINISTRATIVO DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ISBM

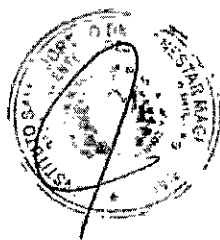
Departamento de Desarrollo Humano

Emisión: San Salvador, diciembre de 2017.



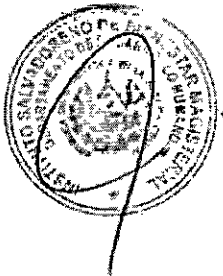
## Contenido

INTRODUCCIÓN.....	3
1. OBJETIVOS.....	1
1.1 Objetivo General .....	1
1.2 Objetivos Específicos .....	1
2. DEFINICIÓN .....	1
3. BASE LEGAL.....	1
4. DIRECTRICES GENERALES DE LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO.....	2
5. RESPONSABILIDADES .....	3
5.1 SUB DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA .....	3
5.2 JEFATURA SUPERIOR JERÁRQUICA DEL EVALUADOR .....	3
5.3 DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO .....	4
5.4 EVALUADORES.....	4
5.5 EVALUADOS .....	4
6. FACTORES DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO.....	4
6.1 COMO REALIZA SU TRABAJO .....	4
6.1.1 CATEGORÍA I Y CATEGORÍA II .....	5
6.2 CUALIDADES QUE POSEE .....	5
6.2.1 CATEGORÍA I.....	6
6.2.2 CATEGORÍA II .....	7
7. SISTEMA DE MEDICIÓN.....	7
7.1 VALORACIÓN DE LOS FACTORES DE MEDICIÓN .....	7
8. PROCESO PARA LA EVALUACIÓN .....	9
9. PETICIONES O RECLAMOS .....	10
10. PLAN DE SEGUIMIENTO .....	11
11. VIGENCIA.....	11
12. ANEXOS.....	11



**EDICIONES Y/O REVISIONES**

<b>Edición</b>	<b>Revisión</b>	<b>Fecha de emisión</b>	<b>Cambios realizados</b>
01		Diciembre de 2017	Primera Edición

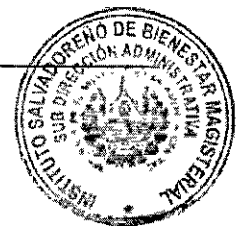
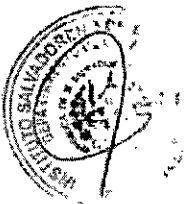


## INTRODUCCIÓN

El presente manual es un instrumento que describe, regula y determina los procedimientos a seguir sobre el Sistema de Evaluación al Desempeño del personal del ISBM; con el cual se busca detectar las fortalezas y debilidades del recurso humano y verificar los resultados obtenidos al final de cada año en cuanto a desarrollo profesional y fortalecimiento del servicio que se brinda a la población usuaria del Instituto, para lo cual se considerará en dicho proceso una evaluación más integral del desempeño del personal del Instituto, dividiendo una evaluación del trabajo que realiza y las cualidades que posee.

La evaluación anual al desempeño del personal, es de suma importancia para el desarrollo administrativo, ya que permite determinar y comunicar por parte del jefe inmediato al personal, la eficacia en el desempeño de su cargo, con la finalidad de proponer cambios necesarios de comportamiento, habilidades o conocimientos.

El procedimiento de Evaluación al Desempeño que se describe en el presente manual, está dirigido al personal del Instituto Salvadoreño de Bienestar Magisterial, siendo un instrumento de gran utilidad para los evaluadores y evaluados.



## 1. OBJETIVOS

### 1.1 Objetivo General

Establecer los mecanismos de regulación y criterios, para la Evaluación al Desempeño del personal del ISBM, mediante la aplicación de elementos que evidencien los conocimientos, habilidades, aptitudes y resultados de sus labores; para contribuir al logro de los objetivos institucionales.

### 1.2 Objetivos Específicos

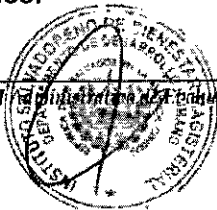
- a) Identificar las fortalezas y debilidades del personal para facilitar la ejecución de las actividades en los diferentes niveles de la institución y la aplicación de los procedimientos administrativos.
- b) Conocer las necesidades de actualización profesional y capacitación técnica.
- c) Contribuir al mejoramiento de las relaciones humanas, facilitando la comunicación positiva y productiva entre jefaturas y el personal bajo su dependencia jerárquica, para el logro de las metas de la institución.
- d) Establecer una herramienta para la toma de decisiones en cuanto a acciones de personal.

## 2. DEFINICIÓN

La Evaluación al Desempeño, es un proceso técnico donde se valora y evalúa, el conjunto de actitudes y rendimiento laboral del personal, durante un periodo de tiempo determinado.

## 3. BASE LEGAL

La Evaluación al Desempeño se encuentra fundamentada en las siguientes disposiciones legales:

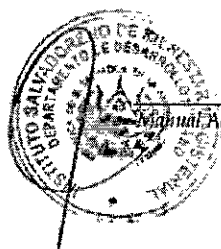


- Artículo 45 de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Instituto Salvadoreño de Bienestar Magisterial.
- Artículos 9, 10 y 64 literal c) del Reglamento Interno de Trabajo del ISBM.
- CLÁUSULA N° 20 del Contrato Colectivo de Trabajo del ISBM.

#### **4. DIRECTRICES GENERALES DE LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO**

Para efectuar la Evaluación al Desempeño, deberán considerarse las siguientes directrices:

- a. La Evaluación al Desempeño es un proceso bajo la responsabilidad de las jefaturas inmediatas de cada dependencia. Para ello, utilizará los criterios y procedimientos que se encuentran regulados en el presente manual y será efectuada a todo el personal del ISBM.
- b. Constituye una obligación del personal del ISBM, someterse al proceso de Evaluación al Desempeño descrito en este instrumento, el cual será realizado en el primer trimestre de cada año, y excepcionalmente podrá realizarse por la jefatura inmediata o superior jerárquica, cuando las necesidades del servicio lo requieran de forma individual al personal, por dependencia o general.
- c. La Evaluación al Desempeño, se realizará conforme a los formularios establecidos en el presente manual.
- d. La Evaluación al Desempeño, será conforme a la metodología de 90 grados, es decir, cada jefatura evaluará al personal bajo su dependencia jerárquica.
- e. El personal tendrá derecho a conocer el resultado de su evaluación.
- f. El formulario de evaluación al desempeño, deberá firmarse por el jefe inmediato (evaluador) y el empleado o empleada (evaluado). En caso que el empleado o





empleada manifieste su negativa de firmar dicho instrumento, se dejara constancia escrita de esa situación, sin embargo, la misma no invalidará la evaluación efectuada.

- g. Cuando el personal no esté satisfecho con los resultados de su evaluación, se procederá según lo dispuesto en el numeral 9. **PETICIONES O RECLAMOS**, de este instrumento.
- h. El personal que a la fecha de evaluación posea un movimiento de personal: traslado, promoción o rotación, entre otros; deberá ser evaluado por el jefe inmediato que a la fecha de evaluación tenga asignado, salvo los casos en los cuales no haya transcurrido 30 días desde el movimiento de personal, en los que será evaluado de forma conjunta por los dos últimos jefes que haya tenido asignados en el año a evaluar.
- i. La Evaluación al Desempeño del personal de nuevo ingreso, que a la fecha de evaluación no posea 30 días desde su contratación, será realizada en el siguiente año.
- j. Las Evaluaciones al Desempeño, deberán ser remitidas por los jefes inmediatos de cada dependencia, dentro de las dos semanas posteriores al inicio del proceso notificado por el Departamento de Desarrollo Humano, caso contrario será responsabilidad del superior jerárquico la verificación de dicho incumplimiento.

## 5. RESPONSABILIDADES

### 5.1 SUB DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

- Supervisar la efectiva aplicación de la Evaluación al Desempeño.
- Informar a la Presidencia, los resultados obtenidos en el proceso de la Evaluación al Desempeño.

### 5.2 JEFATURA SUPERIOR JERÁRQUICA DEL EVALUADOR



- Apoyar en el proceso de peticiones o reclamos cuando el personal así lo requiera.
- Monitorear el proceso de evaluación de todo el personal asignado a su dependencia.
- Verificar el cumplimiento del plazo para la remisión de las evaluaciones al desempeño al Departamento de Desarrollo Humano.

### **5.3 DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO**

- Coordinar el proceso de Evaluación al Desempeño.
- Asesorar y capacitar a las diferentes jefaturas en el uso de los instrumentos a aplicar en el proceso de evaluación.
- Mediar los procesos de peticiones y reclamos.

### **5.4 EVALUADORES**

*(son todos aquellos que tiene personal bajo su cargo y son responsables de llevar a cabo la evaluación al desempeño del personal correspondiente).*

- Evaluar a todo el personal bajo su cargo.
- Dar apoyo y orientar al evaluado en los factores que ha presentado puntuación bajo lo normal.

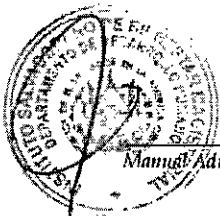
### **5.5 EVALUADOS**

*(son todos aquellos que están sujetos a una evaluación al desempeño).*

- Asumir los objetivos de la Institución como suyos, contribuyendo con el buen desarrollo de las actividades a su cargo.
- Identificar con el jefe inmediato, acciones relativas a mejorar su desempeño cuando el caso así lo requiera.
- Firmar el formulario de evaluación al desempeño o en su caso, justificar el motivo de la no firma.

## **6. FACTORES DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO**

### **6.1 COMO REALIZA SU TRABAJO**



Consiste en valorar el desempeño del personal en el trabajo asignado, para ello se deberá considerar el perfil y funciones de cada puesto de trabajo, además de valorar otras actividades de apoyo en la dependencia asignada.

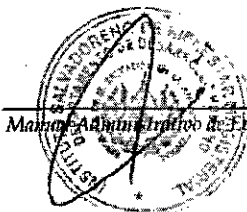
Para este factor de evaluación, se considerarán dos categorías, la primera que será aplicada al personal que ejerce un cargo de jefatura y/o coordinación; y la segunda al personal del área administrativa y operativa, evaluando para ambas categorías los siguientes criterios:

**6.1.1 CATEGORÍA I Y CATEGORÍA II**

No.	CRITERIO	DESCRIPCIÓN
1	OBJETIVOS Y RESULTADOS	Capacidad para definir y establecer los objetivos en su área de trabajo, así como el nivel de cumplimiento de los mismos.
2	CALIDAD DEL TRABAJO	Realiza el trabajo de forma clara, en tiempo y con los recursos asignados.
3	UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS	Asigna y utiliza con eficiencia los recursos asignados y disponibles.
4	ORGANIZACIÓN Y PROGRAMACIÓN	Desarrolla y trabaja dentro de un programa y plan de acción que busque los mejores resultados. Informa a su jefe inmediato cualquier actividad no planificada.
5	CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Grado en que el trabajo se enmarca bajo normas y procedimientos establecidos, siguiendo las instrucciones giradas por la jefatura respectiva.
6	CONOCIMIENTOS	Grado en que conoce y domina los métodos, técnicas, procedimientos, información, políticas, sistemas, etc., necesarios para desempeñar el cargo.

**6.2 CUALIDADES QUE POSEE**

Este factor se realizará conforme a las categorías establecidas según el siguiente detalle:

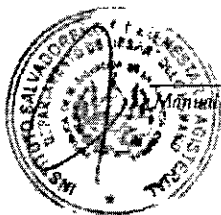


Mano Administrativa de Evaluación de Desempeño



**6.2.1 CATEGORÍA I  
(PERSONAL QUE EJERCE CARGOS DE JEFATURA Y/O COORDINACIÓN)**

No.	CRITERIOS	DESCRIPCIÓN
1	COORDINACIÓN	Dirige al personal bajo su cargo, para el cumplimiento de los objetivos.
2	ORIENTACIÓN A RESULTADOS	Realiza las funciones asignadas, priorizando lo urgente de lo importante.
3	TRABAJO EN EQUIPO	Se desenvuelve en los distintos entornos jerárquicos, con sus superiores, similares y con el personal a su cargo.
4	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS	Utiliza y distribuye efectivamente los diferentes recursos de la institución, lo cual se ve reflejado en el alcance de los objetivos, así como comprender la capacidad para supervisar y dirigir la realización del trabajo.
5	RESPONSABILIDAD Y CONFIABILIDAD	Da cumplimiento al marco normativo institucional y actuación ante las funciones y metas encomendadas. Cumple con los tiempo establecidos y mantiene la discreción en su trabajo.
6	RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	Muestra habilidad en el manejo y solución de situaciones de su dependencia.
7	ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN	Posee capacidad para proyectar las metas, actividades y recursos para el cumplimiento de los objetivos.
8	ANÁLISIS Y SÍNTESIS	Comprende y maneja la información de manera pragmática, brindando soluciones apropiadas y oportunas para el trabajo.
9	INICIATIVA Y ESFUERZO PERSONAL	Con disposición para anticiparse a hechos, generar ideas y tomar acciones efectivas. Mantiene una actitud positiva en su vida laboral.
10	RELACIONES INTERPERSONALES	Se relaciona con superiores, compañeros o usuarios, mostrando respeto, buen trato y amabilidad.
11	COOPERACIÓN	Con disposición para contribuir y/o ayudar a otros en sus labores y objetivos y de formar trabajo en equipo.
12	TOMA DE DECISIONES	Efectivo en análisis de problemas, dificultades, llegando a conclusiones y acciones adecuadas
13	DISCIPLINA	Grado en que acata instrucciones y sigue normas y políticas relacionadas al orden y comportamiento institucionales en el trabajo, inclusive asistencia y puntualidad.



**6.2.2 CATEGORÍA II  
(PERSONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA Y OPERATIVA)**

No.	CRITERIOS	DESCRIPCIÓN
1	ORIENTACIÓN A RESULTADOS	Realiza las funciones asignadas, priorizando lo urgente de lo importante.
2	TRABAJO EN EQUIPO	Se desenvuelve en los distintos entornos jerárquicos, con sus superiores y similares.
3	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS	Utiliza y distribuye efectivamente los diferentes recursos de la institución, lo cual se ve reflejado en el alcance de los objetivos.
4	RESPONSABILIDAD Y CONFIABILIDAD	Da cumplimiento al marco normativo institucional y actuación ante las funciones y metas encomendadas. Cumple con los tiempo establecidos y mantiene la discreción en su trabajo.
5	ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN	Posee capacidad para proyectar las metas, actividades y recursos para el cumplimiento de los objetivos.
6	ANÁLISIS Y SÍNTESIS	Comprende y maneja la información de manera pragmática, brindando soluciones apropiadas y oportunas para el trabajo.
7	INICIATIVA Y ESFUERZO PERSONAL	Con disposición para anticiparse a hechos, generar ideas y tomar acciones efectivas. Mantiene una actitud positiva en su vida laboral.
8	RELACIONES INTERPERSONALES	Se relaciona con superiores, compañeros o usuarios, mostrando respeto, buen trato y amabilidad.
9	COOPERACIÓN	Con disposición para contribuir y/o ayudar a otros en sus labores y objetivos y de formar trabajo en equipo.
10	DISCIPLINA	Grado en que acata instrucciones y sigue normas y políticas relacionadas al orden y comportamiento institucionales en el trabajo, inclusive asistencia y puntualidad.

**7. SISTEMA DE MEDICIÓN**

**7.1 VALORACIÓN DE LOS FACTORES DE MEDICIÓN**

La Evaluación al Desempeño, está compuesta de dos factores de medición, los cuales tienen asignado la ponderación siguiente:



FACTORES	PONDERACIÓN
COMO REALIZA SU TRABAJO	60%
CUALIDADES QUE POSEE	40%

Se establece que la medición se realizará evaluando los criterios de cada factor en una escala del 1 al 10, dicha escala indica que 1 es la puntuación más baja, mientras que 10 será la más alta; y los valores intermedios entre estos dos límites (1-10) indicarán el grado de inclinación hacia una puntuación baja o alta, según sea considerado. A continuación, se detalla la escala de puntuación:

CATEGORIA DE DESEMPEÑO	PUNTUACIÓN
EXCELENTE	9.0 a 10.0
MUY BUENO	8.0 a 8.99
BUENO	6.0 a 7.99
INSATISFACTORIO	5.0 a 5.99
DEFICIENTE	1.0 a 4.99

CATEGORIA DE DESEMPEÑO	DESCRIPCIÓN
<b>EXCELENTE</b>	Desempeño que sobre pasa lo esperado normalmente. Las funciones y responsabilidades del puesto son cumplidas con un desempeño por arriba de lo normal; y excede los requerimientos de desempeño de los factores principales de su puesto.
<b>MUY BUENO</b>	El desempeño es notable, cumple sustancialmente los niveles esperados del desempeño.
<b>BUENO</b>	Desempeño satisfactorio y cumple con los requisitos normales y esperados del puesto.
<b>INSATISFACTORIO</b>	El desempeño está por debajo de lo esperado en el puesto y requiere mejorar en más de uno de los aspectos evaluados de su trabajo.
<b>DEFICIENTE</b>	Presenta una clara evidencia de su desempeño totalmente inadecuado y deficiente, que no cumple con los requisitos normales del puesto; o que las mejoras, en caso de existir evaluaciones previas, no se han realizado.



Los factores de “**COMO REALIZA SU TRABAJO**”, tienen mayor ponderación, debido a que representan el cumplimiento de las responsabilidades, tareas y metas propias del cargo. Los factores “**CUALIDADES QUE POSEE**”, que incluyen habilidades y conocimientos, representan el porcentaje restante de la evaluación, puesto que el comportamiento del personal incide en el servicio que brinda la Institución.

Para obtener el resultado general de la Evaluación al Desempeño, se realiza el procedimiento siguiente:

- Se califica cada uno de los criterios a evaluar, con las puntuaciones respectivas.
- Se realiza la sumatoria de las notas de todos los criterios evaluados, y se divide la sumatoria entre el número total de criterios, para la obtención del promedio del factor.
- El promedio obtenido se multiplicará por la ponderación del respectivo factor.
- El resultado de la Evaluación al Desempeño, será la suma total de ambos factores.

## 8. PROCESO PARA LA EVALUACIÓN

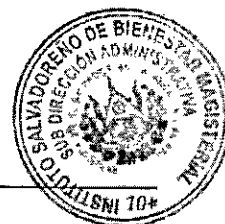
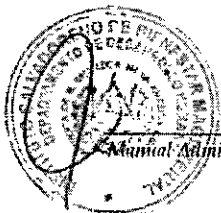
- a) El Departamento de Desarrollo Humano, dará inicio al proceso de evaluación al desempeño, notificando a las jefaturas:
  - La metodología para la Evaluación al Desempeño.
  - El período para realizar la Evaluación al Desempeño.
- b) Las jefaturas inmediatas, realizan la Evaluación al Desempeño para el personal a su cargo, utilizando el formulario correspondiente.
- c) La jefatura de cada dependencia, una vez llenado el formulario, informa al personal los resultados de la Evaluación al Desempeño, y si este está de acuerdo lo firma para ser remitido en original al Departamento de Desarrollo Humano en el plazo estipulado.



- d) En caso que el personal no esté satisfecho con los resultados de su evaluación, se procederá según lo dispuesto en el numeral **9. PETICIONES O RECLAMOS**, de este instrumento.
- e) El Departamento de Desarrollo Humano, consolida la información y elabora informe de Evaluación al Desempeño, para ser presentado a la Sub Dirección Administrativa.
- f) El Departamento de Desarrollo Humano, archiva la evaluación original en el expediente del personal y da por finalizado el proceso.
- g) El Departamento de Desarrollo Humano, consolida la información referente a la identificación de capacitaciones, para ser orientadas conforme al Plan Anual de Capacitaciones.
- h) Ningún acto o documento relacionado con el desempeño tendrá eficacia legal si el personal no ha sido notificado oportunamente, por lo cual es necesario que el jefe inmediato registre adecuadamente dicha notificación.
- i) Si el personal no firma la evaluación al desempeño, el jefe inmediato remitirá el formulario con la respectiva observación en la cual especifique el motivo por el cual se rehusó a firmar dicha evaluación, sin embargo, dichos motivos no anularán la evaluación aplicada.

## 9. PETICIONES O RECLAMOS

En los casos en que el personal evaluado presente inconformidad en relación a la puntuación obtenida en su Evaluación al Desempeño, podrá disponer de los medios establecidos en el CAPITULO XIX, Peticiones, Reclamos y Modo de resolverlos, regulado en el Reglamento Interno de Trabajo del ISBM.





De existir peticiones o reclamos que generen cambios en la evaluación original, el jefe superior jerárquico, deberá informar al Departamento de Desarrollo Humano, a través de memorándum en el cual exponga los resultados de la petición.

## 10. PLAN DE SEGUIMIENTO

Una vez concluido el período de la Evaluación al Desempeño, así como terminado el período estipulado para las correspondientes peticiones o reclamos en caso existieran; los jefes inmediatos deberán tomar en cuenta al personal cuyo rendimiento no haya sido satisfactorio, a fin de informarlo al Departamento de Desarrollo Humano para que este elabore un plan de seguimiento a los resultados de la evaluación al desempeño.

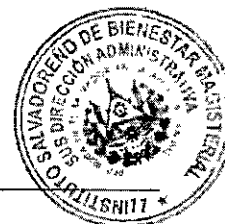
Dicho plan, tiene por finalidad mejorar los resultados con rendimiento insatisfactorio y deficiente, para que en la siguiente evaluación puedan ser superados.

## 11. VIGENCIA

El presente manual entrará en vigencia desde su aprobación.

## 12. ANEXOS

- Formulario DH- CATEGORÍA I
- Formulario DH- CATEGORÍA II



# ISBM

INSTITUTO SALVADOREÑO DE BIENESTAR MAGISTERIAL

INSTITUTO SALVADOREÑO DE BIENESTAR MAGISTERIAL  
DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO  
EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO

Formulario DH-CATEGORÍA I

## PARTE I IDENTIFICACIÓN

Nombre Completo:		Fecha de Evaluación:	
Cargo:		Fecha de ingreso a la institución:	
Pertenece a:		Período a Evaluar:	
Evaluador:		Resultados de Evaluación	

### COMO REALIZA SU TRABAJO (PONDERACIÓN 60%)

Evalue cada uno de los criterios, y escriba una "X", en la casilla correspondiente, siendo 1 la menor y 10 la mayor puntuación.

No.	CRITERIOS	PUNTUACIONES										SUMATORIA
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	<b>OBJETIVOS Y RESULTADOS</b> (Capacidad para definir y establecer los objetivos en su área de trabajo, así como el nivel de cumplimiento de los mismos)											
2	<b>CALIDAD DEL TRABAJO</b> (Realiza el trabajo de forma clara, en tiempo y con los recursos asignados)											
3	<b>UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS</b> (Asigna y utiliza con eficiencia los recursos asignados y disponibles)											
4	<b>ORGANIZACIÓN Y PROGRAMACIÓN</b> (Organiza y trabaja dentro de un programa y plan de acción que incluye los mejores resultados)											
5	<b>CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b> (Grado en que el trabajo se efectúa bajo normas y procedimientos establecidos, siguiendo las instrucciones dadas por la jefatura respectiva)											
6	<b>CONOCIMIENTOS</b> (Grado en que conoce y domina los métodos, técnicas, procedimientos, información, pautas técnicas etc., necesarios para desempeñar el cargo)											
<b>SUBTOTAL (PROMEDIO)</b>												
<b>PONDERACION</b>												

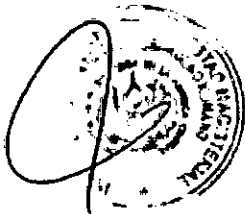
## PARTE III

### CUALIDADES QUE POSEE (PONDERACIÓN 40%)

Evalue cada uno de los criterios, y escriba una "X", en la casilla correspondiente, siendo 1 la menor y 10 la mayor puntuación.

No.	CRITERIOS	PUNTUACIONES										SUMATORIA
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	<b>COORDINACIÓN</b> (Dirige al personal bajo su cargo, para el cumplimiento de los objetivos)											
2	<b>ORIENTACIÓN A RESULTADOS</b> (Realiza las funciones asignadas, priorizando la urgencia de lo importante)											
3	<b>TRABAJO EN EQUIPO</b> (Se desenvuelve en los distintos entornos jerárquicos, con sus superiores, subordinados y con el personal a su cargo)											
4	<b>ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS</b> (Asigna y distribuye efectivamente los diferentes recursos de la institución, de modo que se realice en el momento de los objetivos, así como supervisa la ejecución para supervisar y dirigir la realización del trabajo)											
5	<b>RESPONSABILIDAD Y CONFIABILIDAD</b> (Se compromete al máximo normal en sus funciones y actividades ante las funciones y otras circunstancias. Cumple con los tiempos establecidos y mantiene la disciplina en su trabajo)											
6	<b>RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS</b> (Muestra habilidad en el manejo y solución de situaciones de su dependencia)											
7	<b>ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN</b> (Posee capacidad para proyectar los metas, actividades y recursos para el cumplimiento de los objetivos)											
8	<b>ANÁLISIS Y SÍNTESIS</b> (Comprende y maneja la información de manera pragmática, brindando soluciones apropiadas y oportunas para el trabajo)											
9	<b>INICIATIVA Y ESFUERZO PERSONAL</b> (Con disposición para encargarse a hechos, generar ideas y tomar acciones efectivas. Mantiene una actitud positiva en su vida laboral)											
10	<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b> (Se relaciona con superiores, compañeros o usuarios manteniendo respeto, buen trato y amabilidad)											
11	<b>COOPERACIÓN</b> (Con disposición para contribuir a otros a sus labores y objetivos y de formar trabajo en equipo)											
12	<b>TOMA DE DECISIONES</b> (Efectivo en análisis de problemas, dificultades, búsqueda de conclusiones y acciones adecuadas)											
13	<b>DISCIPLINA</b> (Grado en que acata instrucciones y sigue normas y políticas relacionadas al orden y cumplimiento institucional en el trabajo, puntualidad y asistencia y puntualidad)											
<b>SUBTOTAL (PROMEDIO)</b>												
<b>PONDERACION</b>												

**RESULTADO TOTAL DE LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO**



**USO EXCLUSIVO DE DESARROLLO HUMANO**

**PUNTUACIÓN TOTAL**  
(9.0 a 10.0) EXCELENTE  
(8.0 a 8.99) MUY BUENO  
(6.0 a 7.99) BUENO  
(5.0 a 5.99) INSATISFACTORIO  
(1.0 a 4.99) DEFICIENTE

**DESCRIPCIÓN DEL RESULTADO OBTENIDO:**

Empty box for description of the result obtained.

**Evaluated**

**Evaluator**

**Nombre Completo:**

**Firma:**

Me he enterado de los resultados de la evaluación de mi desempeño



**PARTE I  
IDENTIFICACIÓN**

Nombre Completo:		Fecha de Evaluación:	
Cargo:		Fecha de Ingreso a la Institución:	
Pertenece a:		Período a Evaluar:	
Evaluador		Resultados de Evaluación	-

**PARTE II**

**COMO REALIZA SU TRABAJO (PONDERACIÓN 60%)**

Evalué cada uno de los criterios, y escriba una "X", en la casilla correspondiente, siendo 1 la menor y 10 la mayor puntuación.

No.	CRITERIOS	PUNTUACIONES										SUMATORIA
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	<b>OBJETIVOS Y RESULTADOS</b> <i>(Capacidad para definir y establecer los objetivos en su área de trabajo, así como el nivel de cumplimiento de los mismos)</i>											
2	<b>CALIDAD DEL TRABAJO</b> <i>(Realiza el trabajo de forma clara, en tiempo y con los recursos asignados)</i>											
3	<b>UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS</b> <i>(Aprovecha y utiliza con eficiencia los recursos asignados y disponibles)</i>											
4	<b>ORGANIZACIÓN Y PROGRAMACIÓN</b> <i>(Desarrolla y trabaja dentro de un programa y plan de acción que asegure los mejores resultados internos a su jefe inmediato cualquier actividad no planificada)</i>											
6	<b>CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b> <i>(Grado en que el trabajo se efectúa bajo normas y procedimientos establecidos, siguiendo las instrucciones dadas por la jefatura respectiva)</i>											
6	<b>CONOCIMIENTOS</b> <i>(Grado en que conoce y domina los métodos, técnicas, procedimientos, información, pautas, sistemas, etc., necesarios para desempeñar el cargo)</i>											
<b>SUBTOTAL (PROMEDIO)</b>												
<b>PONDERACION</b>												

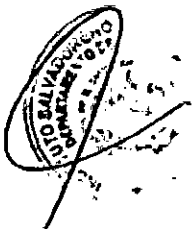
**PARTE III**

**CUALIDADES QUE POSEE (PONDERACIÓN 40%)**

Evalué cada uno de los criterios, y escriba una "X", en la casilla correspondiente, siendo 1 la menor y 10 la mayor puntuación.

No.	CRITERIOS	PUNTUACIONES										SUMATORIA
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	<b>ORIENTACIÓN A RESULTADOS</b> <i>(Realiza las funciones asignadas priorizando la entrega de la respuesta)</i>											
2	<b>TRABAJO EN EQUIPO</b> <i>(Se desenvuelve en las distintas entenas jerárquicas, con sus superiores, colegas)</i>											
3	<b>ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS</b> <i>(Elige y distribuye eficientemente los diferentes recursos de la institución, la cual se ve reflejada en el alcance de los objetivos)</i>											
4	<b>RESPONSABILIDAD Y CONFIABILIDAD</b> <i>(En cumplimiento de su deber asume la responsabilidad y actúa con las funciones y metas establecidas. Cumple con los tiempos establecidos y mantiene la discreción en su trabajo)</i>											
6	<b>ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN</b> <i>(Posee capacidad para organizar los medios, actividades y recursos para el cumplimiento de los objetivos)</i>											
6	<b>ANÁLISIS Y SÍNTESIS</b> <i>(Comprende y analiza la información de manera pragmática, buscando relaciones, conexiones y oportunidades para el trabajo)</i>											
7	<b>INICIATIVA Y ESFUERZO PERSONAL</b> <i>(Con disposición para anticiparse a hechos, generar ideas y tomar acciones positivas. Mantiene una actitud positiva en su vida laboral)</i>											
8	<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b> <i>(Se relaciona con superior, compañeros o usuarios, mostrando respeto, buen trato y amabilidad)</i>											
8	<b>COOPERACIÓN</b> <i>(Con disposición para contribuir y ayudar a otros en sus labores y objetivos y de formar trabajo en equipo)</i>											
10	<b>DISCIPLINA</b> <i>(Conoce en que medida debe conducirse y sigue normas y pautas relacionadas al orden y comportamiento institucionales en el trabajo, inclusive asistencia y puntualidad)</i>											
<b>SUBTOTAL (PROMEDIO)</b>												
<b>PONDERACION</b>												

**RESULTADO TOTAL DE LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO**



USO EXCLUSIVO DE DESARROLLO HUMANO

PUNTUACIÓN TOTAL  
(9.0 a 10.0) EXCELENTE  
(8.0 a 8.99) MUY BUENO  
(6.0 a 7.99) BUENO  
(5.0 a 5.99) INSATISFACTORIO  
(1.0 a 4.99) DEFICIENTE

DESCRIPCIÓN DEL RESULTADO OBTENIDO:

Empty box for description of the result obtained.

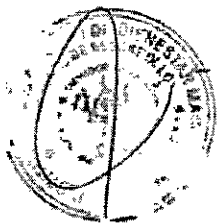
Nombre Completo:

Evaluado

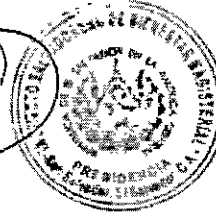
Evaluador

Firma:

Me he enterado de los resultados de la evaluación de mi desempeño

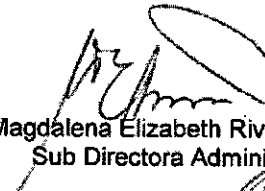


  
Prof. Rafael Antonio Coto López  
Director Presidente




  
Vo.Bo. Licda. Karen Beatriz Vásquez Rivas  
Jefa Unidad Jurídica

REVISADO POR:

  
Licda. Magdalena Elizabeth Rivera de Hernández  
Sub Directora Administrativa



  
Arq. Aníara Bernardina Mejía López  
Jefa de la División de Operaciones



  
Lic. José Francisco González Hernández  
Jefe del Departamento de Desarrollo Humano



ELABORADO POR:

  
Silvia Odena Guardado Guardado  
Jefe de la Sección de Talento Humano

