

|   |   |  |
|---|---|--|
|  <b>INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)</b> | <b>DOCUMENTO DE CALIDAD Procedimiento</b> | Documento: PRD.TH.002<br>Versión: 02<br>Página 1 de 13 |
|   |   | <b>Título: Evaluación de Desempeño de Personal.</b>    |

### 1. OBJETIVO

Establecer un sistema de medición y evaluación de desempeño de personal por medio de la obtención de las apreciaciones objetivas del desempeño de cada persona en el cargo con el fin de determinar su rendimiento y su potencial de desarrollo.

### 2. CAMPO DE APLICACIÓN

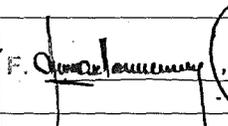
Aplica al personal de todas las unidades organizativas del ISNA.

### 3. REFERENCIAS

- Ley del Servicio Civil.
- Ley de Procedimientos Administrativos.
- Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia.
- Ley de Transparencia e Información.
- Ley de Ética Gubernamental.
- Disposiciones Generales de Presupuestos.
- Normas Técnicas de Control Interno específicas del ISNA.
- Manual de Administración del Talento Humano.
- Manual de Descripción de Puestos del ISNA.
- Procedimiento Selección y Contratación de Personal.
- Contrato Colectivo de Trabajo del ISNA.
- PRD.PC.001 "Sistemas de Directrices".
- PRD.PC.004 "Implantación, distribución, revisión y control de documentos".

### 4. DEFINICIONES

**Cambio de categoría:** Aumento en el grado salarial que es fijado por medio de Acuerdo de nombramiento, los cuales pueden proponerse únicamente después de

| Elaborado Por:   | Visto Bueno:  | Aprobado:   | Fecha inicial: | Fecha de revisión: |
|--|---|---|----------------|--------------------|
| <br>Lic. José Ismael Huez Rodríguez<br>Gerente Administrativo | <br>Ing. Alfredo René Orellana<br>Gerente de Planificación e Investigación | <br>Lic. Manuel A. Sánchez Estrada<br>Director Ejecutivo Interino | 24 ABR. 2007   | 01 OCT 2019        |
|   |    |    |                |                    |

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
|  | <b>INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)</b> | <b>DOCUMENTO DE CALIDAD Procedimiento</b> | <b>Documento: PRD.TH.002</b><br><b>Versión: 01</b><br><b>Página 2 de 13</b> |
| <b>Título: Evaluación de Desempeño de Personal.</b>                               |   |   | <b>Naturaleza de la revisión: Actualización.</b>                            |

finalizada la evaluación de desempeño de los empleados y empleadas, siempre que estos se encuentren en categoría diferente de la primera o cuando la Dirección Ejecutiva lo considere conveniente.

**Categoría salarial:** De acuerdo a lo establecido en las Disposiciones Generales de Presupuestos, es el porcentaje total o proporcional del salario asignado a una plaza.

**Clases ocupacionales:** Es una agrupación de puestos de trabajo de naturaleza y/o especialidad funcional homogénea, que tienen similares niveles de responsabilidad. De acuerdo a la naturaleza de la Institución, se han identificado las siguientes clases ocupacionales: Puestos de Dirección, Puestos Técnicos, Puestos Administrativos, Puestos de Atención Directa a la Niñez y Adolescencia y Puestos de Servicios de Apoyo.

**Cliente interno/a:** Es un empleado/a, que recibe los servicios de otro empleado/a y que será considerado como una fuente de retroalimentación durante el proceso de evaluación.

**Colaborador/a:** Para efectos de este proceso, es la persona subalterna que en la metodología de evaluación de desempeño 360 grados, es fuente de retroalimentación durante el proceso de evaluación.

**Colega:** Persona que tiene la misma profesión que otra.

**Competencias Laborales:** Conjunto de conocimientos teóricos, habilidades, destrezas y actitudes que son aplicados por el personal en el desempeño de sus funciones en correspondencia con el principio de idoneidad demostrada y los requerimientos técnicos, productivos y de servicios; así como la calidad que se le exige para el adecuado desenvolvimiento de sus funciones.

**Competencias Organizacionales:** Se refieren a aquellas capacidades que debe exhibir cada persona que labora en el Instituto sin excluir a nadie. Son aquellas competencias centrales que identifican al empleado/a con el trabajo institucional y su razón de ser.

**Competencias Generales:** Se refieren a aquellas capacidades que debe exhibir cada persona que labora en el Instituto sin excluir a nadie. Son competencias técnicas requeridas para el puesto de trabajo, en razón de los objetivos del Instituto.

**Evaluación de desempeño:** Procedimiento sistemático utilizado por la Institución, para medir y evaluar en forma objetiva el comportamiento individual, trabajo en equipo y resultados relacionados con el desempeño, a fin de identificar el nivel de

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
|  | <b>INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)</b> | <b>DOCUMENTO DE CALIDAD Procedimiento</b> | <b>Documento: PRD.TH.002</b><br><b>Versión: 01</b><br><b>Página 3 de 13</b> |
| <b>Título: Evaluación de Desempeño de Personal.</b>                               |   |   | <b>Naturaleza de la revisión: Actualización.</b>                            |

productividad del personal de la institución y las competencias desarrolladas en el puesto.

**Evaluación 360 (grados):** Es una técnica de evaluación de desempeño destinada a jefaturas, principalmente a gerentes y directivos de alto nivel. Se basa en la recolección de varias evidencias de desempeño proporcionadas por algunos informantes que tienen relaciones de trabajo con la persona evaluada. Se llama 360 grados porque los informantes o fuentes de retroalimentación rodean al evaluado desde distintos niveles jerárquicos.

**Evaluación 90 (grados):** Es la herramienta de evaluación destinada para que la jefatura inmediata evalúe directamente el desempeño de su colaborador/a.

**Evaluación de período de prueba:** Valoración que se realiza al empleado o empleada contratado/a como nuevo ingreso, al finalizar un periodo de 90 días, independientemente de su sistema de pago (Ley de Salario, Contrato).

**Expediente:** Carpeta individual identificada con el nombre del empleado/a, que contiene la información correspondiente a su desempeño laboral, la cual se archiva de manera cronológica y foleada.

**Fuentes de retroalimentación:** Personal que evalúa al personal con puesto de dirección en el proceso de evaluación 360. Estos son: Jefatura inmediata, colega, colaborador/a y cliente interno/a.

**Idoneidad en el puesto:** Es la certeza que una persona evaluada en su puesto de trabajo cumple con las condiciones para ocupar dicho cargo, determinado que posee los conocimientos, habilidades y competencias definidas para asegurar el mejor desempeño de las funciones asignadas.

**Interinato:** Es la acción de nombrar o contratar a una persona, para cubrir la ausencia o permisos temporales, del titular de una plaza de la institución, cuando haya solicitado licencia o vacación.

**Jefatura Inmediata:** Persona que ejerce autoridad y supervisión directa sobre el trabajo del empleado/a bajo su cargo en una Institución.

**Jefatura Inmediata Superior:** Persona que ejerce autoridad y supervisión directa sobre el trabajo de un/a Jefe/a de una unidad organizativa.

**Jefatura Superior:** Es la denominación dada a un puesto de confianza ocupado por personal que es nombrado por Junta Directiva.

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| <br><b>ISNA</b> | <b>INSTITUTO SALVADOREÑO PARA<br/>EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA<br/>NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)</b> | <b>DOCUMENTO DE<br/>CALIDAD<br/>Procedimiento</b> | <b>Documento: PRD.TH.002<br/>Versión: 01<br/>Página 4 de 13</b> |
| <b>Título: Evaluación de Desempeño de Personal.</b>  |   |   | <b>Naturaleza de la revisión:<br/>Actualización.</b>            |

**Puestos Administrativos:** Son aquellos que ocupan cargos funcionales con responsabilidades de tipo administrativo tales como: Secretarías, Auxiliares, Recepcionistas, Encargados/as de Bodega de Centro, Auxiliar de Almacén, Encargado/a de Fondo Circulante, Encargado/a de Activo Fijo, Encargado/a de vales de combustible, Encargado de mantenimiento de Centro, Enfermera de clínica empresarial y otros.

**Puestos de atención directa:** Son aquellos que ocupan cargos funcionales como: Educadores/as, Orientadores/as, Instructores/as, Profesores, Fisioterapistas y cualquier otro puesto que realice funciones de manera directa con la niñez y adolescencia.

**Puestos de Dirección:** Son aquellos cargos funcionales responsables de las unidades organizativas que ocupan cargos funcionales como: Director/a Ejecutivo/a, Subdirectores/as, Gerentes, Jefaturas de Departamento, Directores/as de Centro, Coordinadores/as y Encargados/as de Área que tengan al menos una persona bajo su responsabilidad.

**Puestos Técnicos:** Son aquellos que ocupan cargos funcionales de técnicos en todas las unidades organizativas, por ejemplo: Psicólogos/as, trabajadores/as sociales, médicos, asesores/as de dirección, asistentes técnicos, nutricionistas y coordinadores/as que no tengan personal bajo su cargo.

**Puestos de Servicios de Apoyo:** Son aquellos que ocupan cargos funcionales como: Motoristas, Ordenanzas, Auxiliares de mantenimiento, Porteros, Cocineros, Jardinero, Colaboradores/as de Servicios Varios, Mensajeros y otros similares.

**Plan de Desarrollo Individual (PDI):** Herramienta post evaluación de desempeño, que se utiliza cuando los resultados obtenidos hayan sido debajo de lo normal, la cual es implementada con el objetivo de acordar e implementar acciones que permitan elevar las competencias de la persona

**Unidad Organizativa:** Unidades, Gerencias, Subdirecciones, Departamentos, Oficinas Territoriales que se visualizan dentro del organigrama institucional.

**Validación de Informe:** Se da por medio de la lectura de los resultados de la evaluación de desempeño entre jefatura inmediata y colaborador/a, en la cual ambos plasman sus firmas. Finalmente, este documento debe poseer la firma de la jefatura inmediata superior y el sello en el caso de la evaluación anual y período de prueba.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
|  | <b>INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)</b> | <b>DOCUMENTO DE CALIDAD Procedimiento</b> | <b>Documento: PRD.TH.002<br/>Versión: 01<br/>Página 5 de 13</b> |
| <b>Título: Evaluación de Desempeño de Personal.</b>                               |   |   | <b>Naturaleza de la revisión: Actualización.</b>                |

## 5. RESPONSABILIDADES

**Director/a Ejecutivo/a:** Dar por iniciado el proceso de evaluación de desempeño anual de personal, autorizar cambios de categoría salarial cuando estos sean producto de los resultados del proceso de evaluación, tomar decisiones estratégicas con los resultados que le sean reportados del proceso de evaluación de desempeño de personal y aprobar el presente procedimiento.

**Gerente Administrativo/a:** Mantener actualizado el procedimiento de evaluación de desempeño y de seleccionar a las personas evaluadoras del personal del DATH en la metodología 360 grados.

**Jefe/a del Departamento de Administración del Talento Humano (DATH):** Garantizar la elaboración y correcta aplicación de las normativas aplicables en el proceso de evaluación de desempeño de personal; girar lineamientos al Área de Formación y Desarrollo, para que incluya en el plan de formación de personal las oportunidades de mejora establecidas en el proceso de evaluación de desempeño del personal.

**Las Jefaturas de las diferentes Unidades Organizativas:** Evaluar objetivamente al personal bajo su cargo, validar las evaluaciones por medio de las firmas correspondientes, participar en los procesos de reevaluación cuando le sea requerido, respetar la programación para la entrega de documentación al Departamento de Administración del Talento Humano, y hacer uso apropiado de los resultados del proceso de evaluación de desempeño.

**El personal del área de Ingreso y Organización:** Ejecutar paso a paso el procedimiento relativo a la evaluación de desempeño del personal, tanto de nuevo ingreso como de la evaluación anual de personal, aplicando las políticas y normativas pertinentes.

**La persona evaluada:** Participar responsable y respetuosamente en el proceso de evaluación, someterse al plan de desarrollo de ser necesario y realizar las gestiones pertinentes ante la Comisión Mixta Paritaria para Asuntos Laborales en caso de solicitar reevaluación.

**Comisión del Servicio Civil:** Resolver los casos del personal que, después de la ejecución del plan de desarrollo, muestre falta de idoneidad en el puesto de trabajo.

**Comisión Mixta Paritaria para Asuntos Laborales:** Resolver los casos de solicitud de reevaluación solicitados por el personal.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
|  | <b>INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)</b> | <b>DOCUMENTO DE CALIDAD Procedimiento</b> | <b>Documento: PRD.TH.002</b><br><b>Versión: 01</b><br><b>Página 6 de 13</b> |
| <b>Título: Evaluación de Desempeño de Personal.</b>                               |   |   | <b>Naturaleza de la revisión: Actualización.</b>                            |

**Fuentes de retroalimentación en el proceso de evaluación 360 grados:** Son responsables de evaluar el desempeño laboral de la persona que le sea requerido y en el rol que le sea notificado.

**Personal del Área de Remuneraciones:** Elaborar el acuerdo de período de prueba, de nombramiento en propiedad y de finalización de período de prueba, proporcionar las bases de datos del personal actualizadas para la realización de los eventos de evaluación anuales, archivar las evaluaciones con sus respectivas firmas de validación en los expedientes de personal.

## 6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

El proceso de evaluación de desempeño de personal, tendrá tres escenarios distintos: **Evaluación de desempeño anual, evaluación de personal en período de prueba y evaluación de personal en interinato.**

Todos los instrumentos de evaluación de desempeño de personal, estarán diseñados en función de las competencias requeridas en el perfil de cada puesto de trabajo, y que están descritas en el **DOC.TH.001 Diccionario de Competencias Laborales.**

Todos los puestos de trabajo comparten las mismas competencias organizacionales y generales, pero las competencias específicas están diseñadas por clases ocupacionales.

### 6.1 Evaluación de desempeño anual

La evaluación de desempeño de personal será realizada en el último trimestre de cada año, y el período a evaluar comprenderá del mes de octubre del año anterior al mes de septiembre del año en que se realice la evaluación.

La mayor parte de las unidades organizativas realizan su proceso de evaluación por medio de sistemas digitales desarrollados para este fin; sin embargo, aquellas unidades que no tengan acceso a los recursos informáticos necesarios, deben realizarlo en formato impreso.

#### 6.1.1 Planificación

La persona encargada del área de Ingreso y Organización, en el mes de septiembre solicita al Área de Remuneraciones la base de personal actualizada, que será uno de los insumos principales para realizar la planificación del evento de evaluación.

Además, elabora la calendarización de actividades a desarrollar, entre ellas:

- Identificar a las personas evaluadoras y personas a evaluar,

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
|  | <b>INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)</b> | <b>DOCUMENTO DE CALIDAD Procedimiento</b> | <b>Documento: PRD.TH.002<br/>Versión: 01<br/>Página 7 de 13</b> |
| <b>Título: Evaluación de Desempeño de Personal.</b>                               |   |   | <b>Naturaleza de la revisión: Actualización.</b>                |

- Realizar gestiones con la Unidad de Tecnología e Informática solicitando los datos de acceso a los sistemas de evaluación,
- Determinar si se capacitará a las personas que participan como evaluadoras por primera vez, y
- Solicitar a la Gerencia de Planificación e Investigación las calificaciones promediadas del Plan Operativo Anual de cada unidad organizativa, insumo que es utilizado en unos de los apartados de la evaluación y que es remitido junto al resto de información relacionada con el proceso de evaluación a las unidades organizativas.

Para dar por concluida esta etapa, los sistemas de evaluación deben estar listos para utilizarse y el material debe estar reproducido (esto para los casos que lo realicen con formularios impresos). Dicha planificación debe contar con el visto bueno de la Jefatura del DATH para poderse ejecutar.

### 6.1.2 Ejecución

El proceso de evaluación anual se activa con la notificación por parte de la Dirección Ejecutiva, donde apertura oficialmente el período de evaluación y proporciona líneas generales, procurando garantizar que se realice un proceso objetivo y responsable.

Inmediatamente después, por medio de memorándum, la jefatura del DATH gira lineamientos específicos para el proceso de evaluación, dando a conocer los detalles específicos a considerar en el evento de evaluación.

El proceso de evaluación anual se ejecuta por medio de dos metodologías distintas:

#### A. Evaluación 360 grados

Esta metodología de evaluación aplica únicamente para los puestos de dirección, por lo que cada jefatura será evaluada por cuatro personas, llamadas fuentes de retroalimentación que serán: Jefatura inmediata, colega, colaborador/a y cliente interno/a, quienes tendrán igual ponderación cuando se calcule el promedio de los resultados.

La Dirección Ejecutiva aprobará qué niveles se incluirán cada año, considerando la capacidad de alcance que se tenga para organizar el total de evaluaciones que esta metodología incluye.

La evaluación se realizará por medio del **FOR.TH.020 “Evaluación de desempeño para puestos de dirección (90 y 360 grados)”**, en un sistema digital creado para este fin.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
|  | <b>INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)</b> | <b>DOCUMENTO DE CALIDAD Procedimiento</b> | <b>Documento: PRD.TH.002</b><br><b>Versión: 01</b><br><b>Página 8 de 13</b> |
| <b>Título: Evaluación de Desempeño de Personal.</b>                               |   |   | <b>Naturaleza de la revisión: Actualización.</b>                            |

## Metodología.

Como primer paso, el personal de área de Ingreso y Organización define por medio de una matriz el total de personas con puestos de dirección que serán evaluadas, de acuerdo a los lineamientos de la Dirección Ejecutiva, y quiénes serán las cuatro personas evaluadoras de dichas jefaturas.

A continuación, proceden a notificar vía correo electrónico o por medio de llamadas telefónicas a cada una estas personas, los datos de acceso al sistema, calendarización e información complementaria vinculada al proceso. Este contacto se realiza de forma individual, ya que los datos de acceso son confidenciales.

Durante el período de evaluación, el personal del área de Ingreso y Organización supervisa que las evaluaciones se estén ejecutando correctamente, solventa problemas relacionados con el uso del sistema de evaluación, previa coordinación con la Unidad de Tecnología e Informática y atiende cualquier otra situación vinculada al proceso.

Finalizado el período de evaluación, revisan el sistema de evaluación para garantizar que cada jefatura evaluada cuente con las cuatro evaluaciones correspondientes. Si existen personas pendientes de realizar su evaluación, se contacta con ellas para que la completen de forma inmediata.

Posteriormente, imprimen del sistema de evaluación, el **Resumen de Proceso de Evaluación de Desempeño Personal 360 Grados**, documento que contiene el resumen y promedio de las evaluaciones realizadas a cada jefatura. El promedio se obtendrá de la siguiente manera: Suma de los cuatro puntajes totales divididos entre cuatro (número de fuentes de retroalimentación).

La jefatura del DATH remite a la jefatura inmediata de la persona evaluada dicho informe resumen, éste último convoca al evaluado/a para socializar los resultados de la evaluación y plasman las firmas de validación en el informe.

La jefatura inmediata de la persona evaluada envía a la Jefatura del DATH el documento con las respectivas firmas y sello, quien la remite al Área de Ingreso y Organización para registro en los controles de entrega; ésta área, una vez recibe las evaluaciones de todas las jefaturas a evaluar con la metodología 360 grados, remite al Área de Remuneraciones para el respectivo archivo en los expedientes de personal.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
|  | <b>INSTITUTO SALVADOREÑO PARA<br/>EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA<br/>NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)</b> | <b>DOCUMENTO DE<br/>CALIDAD<br/>Procedimiento</b> | <b>Documento: PRD.TH.002<br/>Versión: 01<br/>Página 9 de 13</b> |
| <b>Título: Evaluación de Desempeño de Personal.</b>                               |   |   | <b>Naturaleza de la revisión:<br/>Actualización.</b>            |

## B. Evaluación 90 grados

Esta metodología de evaluación aplica para el personal de clases ocupaciones técnicas, administrativas, de atención directa a la niñez y adolescencia y de servicios de apoyo, y puestos de dirección que no sean incluidos en la metodología 360 grados.

Esta evaluación se realiza por medio del formulario que corresponde a la clase ocupacional de la persona evaluada, de acuerdo a los siguientes formatos: FOR.TH.020 “Evaluación de desempeño para puestos de Dirección (90 y 360 grados)”, FOR.TH.022 “Evaluación de desempeño para puestos Técnicos (90 grados)”, FOR.TH.018 “Evaluación de desempeño para puestos Administrativos (90 grados)”, FOR.TH.019 “Evaluación de desempeño para puestos de atención directa a la niñez y la adolescencia (90 grados)” y FOR.TH.021 “Evaluación de desempeño para puestos de Servicios de Apoyo (90 grados)”.

### Metodología.

Organizado el sistema de evaluación digital 90 grados, el personal del área de Ingreso y Organización notifica vía correo electrónico a cada jefatura que evaluará al personal bajo su cargo, informándoles los datos de acceso al sistema y calendarización. Este contacto debe ser individual, ya que los datos de acceso son confidenciales.

La jefatura de cada área, organiza los tiempos apropiados para realizar la evaluación individual a cada colaborador/a, considerando si cuenta con personal de turnos y otras peculiaridades de cada unidad organizativa, cumpliendo con la programación que el DATH le ha proporcionado.

La entrevista entre la jefatura y el/la colaborador/a debe realizarse en un espacio apropiado, que permita cierto nivel de confidencialidad y es por medio de una conversación que la jefatura manifiesta la percepción que tiene sobre el desempeño de el/la colaborador/a, dándole a conocer sus fortalezas y oportunidades de mejora; además, escucha de la persona evaluada, comentarios o justificaciones que desee emitir sobre la evaluación.

En la etapa final de la evaluación, la jefatura da a conocer a la persona evaluada, la calificación que ha obtenido y le consulta si está de acuerdo con los resultados, si la respuesta es afirmativa, firma en el apartado reservado para ello; si la respuesta es negativa, de igual manera deberá firmar manifestando no estar de acuerdo. En este último caso, la jefatura le notifica que deberá proceder de acuerdo a lo establecido en el apartado “reevaluaciones” de este procedimiento. De negarse a firmar, la jefatura lo informa detallando lo sucedido en el mismo formulario de evaluación.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
|  | <b>INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)</b> | <b>DOCUMENTO DE CALIDAD Procedimiento</b> | Documento: PRD.TH.002<br>Versión: 01<br>Página 10 de 13 |
| <b>Título: Evaluación de Desempeño de Personal.</b>                               |   |   | <b>Naturaleza de la revisión: Actualización.</b>        |

Finalizado el período de evaluación y con la garantía de la jefatura de haber realizado el total de las evaluaciones que le corresponden, tramita con su jefatura inmediata superior la firma y sello requerido en cada formulario de evaluación.

Completado el trámite anterior, la jefatura evaluadora envía por medio de memorándum los formularios de evaluación a la Jefatura del DATH, quien deriva los documentos al Área de Ingreso y Organización para registro en los controles de entrega, posteriormente ésta última, los remite al Área de Remuneraciones para el respectivo archivo en los expedientes de personal.

### 6.1.3 Seguimiento a la evaluación de desempeño

#### 6.1.3.1 Informe de resultados

Finalizado el período establecido para la evaluación de personal, con ambas metodologías de evaluación, el Área de ingreso y Organización, procede al análisis de resultados, elaborando el **Documento Informe de Resultados de Evaluación de Desempeño del Personal**, el cual es remitido a el/la Director/a Ejecutivo/a y a cada Gerente y Subdirector/a para que conozcan los resultados particulares de sus área y tomen las decisiones que consideren pertinentes.

#### 6.1.3.2 Cambio de categoría salarial.

El Área de Ingreso y Organización reporta a la jefatura del DATH si proceden cambios de categoría salarial de acuerdo a los resultados obtenidos, para que gestione las firmas de autorización ante la Gerencia Administrativa y Dirección Ejecutiva, lo cual se realiza por medio del **FOR.TH.025 “Cambio de categoría salarial”**.

Una vez se cuente con las respectivas firmas de autorización, la Jefatura del DATH gira instrucciones al Área de Remuneraciones, para que incorpore los cambios en la planilla.

#### 6.1.3.3 Puntuaciones Bajas

El Área de Ingreso y Organización identifica al personal cuya calificación se ubique en el nivel más bajo de los niveles de evaluación, luego elabora el **FOR.TH.026 “Plan de Desarrollo Individual”**.

El plan será remitido por el DATH a la Jefatura inmediata de la persona evaluada, para que realice las respectivas gestiones y se ejecute en los siguientes cinco meses.

Al sexto mes, la Jefatura realiza una nueva evaluación en formato impreso, con el mismo formulario de la evaluación anterior. Si los resultados indican una mejoría en el desempeño, remite por medio de memorándum los resultados al DATH para su

|   |   |   |  |
|---|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)</b> | <b>DOCUMENTO DE CALIDAD</b><br><b>Procedimiento</b> | <b>Documento: PRD.TH.002</b><br><b>Versión: 01</b><br><b>Página 11 de 13</b> |
| <b>Título: Evaluación de Desempeño de Personal.</b>                               |   |   | <b>Naturaleza de la revisión:</b><br><b>Actualización.</b>                   |

respectivo archivo en el expediente laboral. Pero, si los resultados obtenidos no reflejan mejoría en el desempeño laboral, lo remite por medio de memorándum a su Jefatura Inmediata Superior para que se inicie el proceso ante la Comisión del Servicio Civil, por falta de idoneidad en el puesto; copia de dicha información se envía de igual manera al DATH.

### **OTRAS CONSIDERACIONES:**

- **Reevaluaciones**

Cuando la persona evaluada considere que no ha sido evaluada justamente, tiene el derecho a recurrir a la Comisión Mixta para Asuntos Laborales, en un plazo máximo de tres días hábiles siguientes a que se le haya realizado la evaluación, para que se reconsidere su evaluación. Dicha comisión resolverá dentro de los cinco días hábiles siguientes a la presentación de la solicitud y será responsabilidad de la misma, notificar al evaluado y al DATH los resultados.

- **Personal ausente durante el evento de evaluación de desempeño**

El personal que se encuentre gozando de licencia, por cualquier causa, en la fecha que se realice la evaluación, será evaluado hasta su reincorporación al trabajo, salvo que la licencia se extienda más allá de la fecha máxima de evaluación, en cuyo caso, la Jefatura evaluadora podrá realizar la evaluación durante los próximos tres meses siguientes en coordinación con el DATH.

Si la incorporación del personal en licencia, se realiza después de tres meses de finalizado el período de evaluación, será evaluado hasta el próximo evento de evaluación que se realice en la Institución.

### **6.2 Evaluación de desempeño de personal en período de prueba**

A partir de la fecha de ingreso del nuevo personal, la persona Encargada del Área de Ingreso y Organización lleva el control de los noventa días, que es el tiempo considerado como el "período de prueba".

Quince días antes de finalizar dicho período, la jefatura del DATH remite por medio de memorando el **FOR.TH.015 "Evaluación de competencias y actitudes"** a la Jefatura de la Unidad organizativa correspondiente, junto al formulario de evaluación de desempeño de acuerdo a la clase ocupacional del empleado/a, los cuales pueden ser: **FOR.TH.020 "Evaluación de desempeño para puestos de Dirección (90 y 360 grados)"**, **FOR.TH.022 "Evaluación de desempeño para puestos Técnicos (90 grados)"**, **FOR.TH.018 "Evaluación de desempeño para puestos Administrativos (90 grados)"**, **FOR.TH.019 "Evaluación de desempeño para puestos de atención directa a la niñez y la adolescencia (90 grados)"** y **FOR.TH.021 "Evaluación de desempeño para puestos de Servicios de Apoyo (90 grados)"**.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
|  | <b>INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)</b> | <b>DOCUMENTO DE CALIDAD Procedimiento</b> | Documento: PRD.TH.002<br>Versión: 01<br>Página 12 de 13 |
| <b>Título: Evaluación de Desempeño de Personal.</b>                               |   |   | <b>Naturaleza de la revisión: Actualización.</b>        |

Esta evaluación será realizada por la Jefatura inmediata, los resultados deberán aprobar o no las demandas del puesto y ser enviadas por escrito al DATH con una semana de anticipación a la finalización del período de prueba; los resultados definirán la contratación/nombramiento o su finalización.

De no presentar dichos instrumentos en el período establecido, se entenderá que la contratación es efectiva. Sin embargo, el personal del área de Ingreso y Organización, siempre solicitará los documentos para registro del desempeño del empleado/a y archivo en el expediente.

Recibidos los formularios de evaluación de desempeño de personal en período de prueba, la persona encargada del Área de Ingreso y Organización, revisa y registra los resultados para consultas respectivas. Además, informa por medio de nota a la Jefatura del DATH cuando la recomendación haya sido la NO contratación del personal, para que ésta brinde lineamientos al Área de Remuneraciones a efecto de pagos de salario, elaboración del **FOR.TH.023 "Acuerdo de finalización de período de prueba"** o para proceder de acuerdo a lo establecido en **FOR.TH.016 "Contrato de Trabajo"**. En este caso, el personal del área de Ingreso y Organización procede a realizar la notificación oficial al empleado/a, Dirección Ejecutiva, Gerencia Administrativa y a las Jefaturas involucradas con el puesto evaluado.

Si el resultado de la Evaluación de Desempeño en el período de prueba cumple o supera las expectativas esperadas, la persona encargada del Área de Ingreso y Organización remite la evaluación a la persona encargada del Área de Remuneraciones para que sea anexada en el expediente del empleado/a y para efectos de elaboración del **FOR.TH.024 "Acuerdo de nombramiento en propiedad"**, cuando sea por ley de salario. Si el personal es por Contrato, se dará cumplimiento al período establecido en el mismo de forma automática.

### 6.3 Evaluación de desempeño de personal contratado por interinato.

Los procesos de contratación de personal por interinato se desarrollan de acuerdo a lo establecido en el **ITR.DTH.001 "Instructivo para Nombramiento, Contratación y pago de Personal Interino"**.

Por lo que al finalizar el período de interinato, le corresponde a la jefatura inmediata, evaluar el desempeño laboral mostrado por la persona, por medio del formulario de evaluación que corresponda a la clase ocupacional del cargo ocupado por la persona, los cuales pueden ser: **FOR.TH.020 "Evaluación de desempeño para puestos de Dirección (90 y 360 grados)"**, **FOR.TH.022 "Evaluación de desempeño para puestos Técnicos (90 grados)"**, **FOR.TH.018 "Evaluación de desempeño para puestos Administrativos (90 grados)"**, **FOR.TH.019 "Evaluación de desempeño**



Título: Evaluación de Desempeño de Personal.

Naturaleza de la revisión:  
Actualización.

para puestos de atención directa a la niñez y la adolescencia (90 grados)” y FOR.TH.021 “Evaluación de desempeño para puestos de Servicios de Apoyo (90 grados)”.

De acuerdo a los resultados, la jefatura inmediata marca la opción “Considerarlo/a en otros procesos” o “No considerarlo”, para indicar si puede seguir siendo parte de otras contrataciones interinas o no; y, lo envía al DATH para archivo en el expediente laboral.

## 7. REGISTROS

| REGISTRO   | ÁREA  | CÓDIGO     |
|--|---|------------|
| Evaluación de competencias y actitudes   | Depto. de Administración del Talento Humano | FOR.TH.015 |
| Contrato de Trabajo.   | Depto. de Administración del Talento Humano | FOR.TH.016 |
| Evaluación de desempeño para puestos Administrativos (90 grados).                                  | Depto. de Administración del Talento Humano | FOR.TH.018 |
| Evaluación de desempeño para puestos de atención directa a la niñez y la adolescencia (90 grados). | Depto. de Administración del Talento Humano | FOR.TH.019 |
| Evaluación de desempeño para puestos de Dirección (90 y 360 grados).                               | Depto. de Administración del Talento Humano | FOR.TH.020 |
| Evaluación de desempeño para puestos de Servicios de Apoyo (90 grados)                             | Depto. de Administración del Talento Humano | FOR.TH.021 |
| Evaluación de desempeño para puestos Técnicos (90 grados).   | Depto. de Administración del Talento Humano | FOR.TH.022 |
| Acuerdo de finalización de período de prueba.  | Depto. de Administración del Talento Humano | FOR.TH.023 |
| Acuerdo de nombramiento en propiedad.  | Depto. de Administración del Talento Humano | FOR.TH.024 |
| Cambio de categoría salarial.  | Depto. de Administración del Talento Humano | FOR.TH.025 |
| Plan de Desarrollo Individual.   | Depto. de Administración del Talento Humano | FOR.TH.026 |
| Diccionario de Competencias Laborales  | Depto. de Administración del Talento Humano | DOC.TH.001 |