



COD
MP-A-035

Versión
8.0

Aprobación
Septiembre 2023

UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

Manual de Proceso

Evaluar el desempeño

MP

ELABORADO

REVISADO

APROBADO

F.

UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS
JEFE

Lic. José I. Funes

Jefatura Unidad de Recursos
Humanos

F.

UNIDAD DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
JEFE

Licda. Rosa Alba Quintana

Jefatura Unidad de
Desarrollo Institucional

Dra. Mónica G. Ayala Guerra

Directora General del ISSS





Contenido

Portada

I. Propósito

II. Marco legal y documentos de referencia

III. Alcance

IV. Vigencia

V. Definiciones

VI. Desarrollo

VIII. Disposiciones generales

IX. Responsabilidades en el proceso:

X. Registros y formularios utilizados en el proceso:

XI. Personal que participó en la elaboración del documento

XII. Registro de actualización del documento

XIII. Anexos

XIV. Registro de Adendas



I. Propósito

Diseñar, implementar y apoyar en la ejecución de la evaluación del desempeño del personal y el diagnóstico del Clima laboral en el ISSS, a fin de proporcionar información que contribuya a la toma de decisiones para el desarrollo y la gestión del recurso humano en el Instituto.

II. Marco legal y documentos de referencia

- Normas Técnicas de Control Interno Específicas del ISSS (octubre 2022).
- Contrato Colectivo de Trabajo ISSS.

III. Alcance

Comprende desde el diseño, apoyo en la ejecución y generación de informes de resultados de los procesos de la Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal.

IV. Vigencia

El presente documento tiene un período de vigencia de cinco años a partir de la fecha de su divulgación, sustituyendo la versión anterior y/o afines incluidos en el mismos.

V. Definiciones

- **Evaluación del Desempeño:** Es el proceso a través del cual se valora el conjunto de actitudes, rendimiento y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo, así como el cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos.
- **Evaluación de Interinos:** Es la valoración del tiempo en que ha trabajado el empleado para la Institución en cada período de interinato nombrado, en el cual se evalúa su capacidad de adaptación al cargo para el cual fue contratado, su eficiencia en el cumplimiento de sus funciones y su integración a la institución.



- **Hoja de Resultado:** Documento que muestra la nota global obtenida por un trabajador en la evaluación del desempeño o la evaluación de interinos.
- **Tiempo efectivamente laborado:** es aquel durante el cual un trabajador permanece a disposición de la institución en ejercicio de las tareas y funciones que le corresponden según su jerarquía y cargo.
- **Expediente Personal:** Es un conjunto de documentos que reflejan el historial laboral de cada empleado en la institución, y están ordenados cronológicamente.
- **Competencia Laboral:** conjunto de destrezas, habilidades, conocimientos, características conductuales y otros atributos, los que, correctamente combinados frente a una situación de trabajo, predicen un desempeño óptimo en las tareas profesionales. Son medibles a través de comportamientos observables en la realidad cotidiana del trabajo e, igualmente, en situaciones de test.
- **Funciones Principales:** Se refiere a las responsabilidades, tareas o actividades primordiales a desempeñar en un determinado puesto de trabajo.
- **Procesamiento:** comprende las tareas de digitación y control de calidad que permiten la obtención de la nota global de evaluación, así como las gestiones para la incorporación de las evaluaciones con su resultado al expediente de personal institucional y la entrega del resultado al trabajador evaluado.
- **Formulario:** Es el documento, ya sea físico o digital, diseñado con el propósito de que el usuario introduzca datos estructurados y se califique el desempeño de un trabajador en la zona destinada a ese propósito, para ser almacenados y/o procesados para generar una nota.
- **Evaluación:** Es el formulario con las valoraciones plasmadas.
- **Clima laboral:** Es la percepción que tiene cada trabajador del ambiente laboral que predomina en su área de trabajo y en la institución en general. La percepción se ve influenciada por diferentes factores tales como: las condiciones físicas, la comunicación, la relación con sus compañeros, la motivación, la actitud, la gestión de los jefes que lideran las áreas de trabajo, los objetivos, entre otros.



- **Campaña de expectativa:** Promoción que se realiza, a través de afiches publicados por correo institucional y pegados en las carteleras institucionales, previo al llenado de las encuestas de clima laboral, con el fin de brindar información al personal del estudio de clima laboral a realizar y motivar a los empleados para que participen en el llenado de la encuesta.

VI. Desarrollo

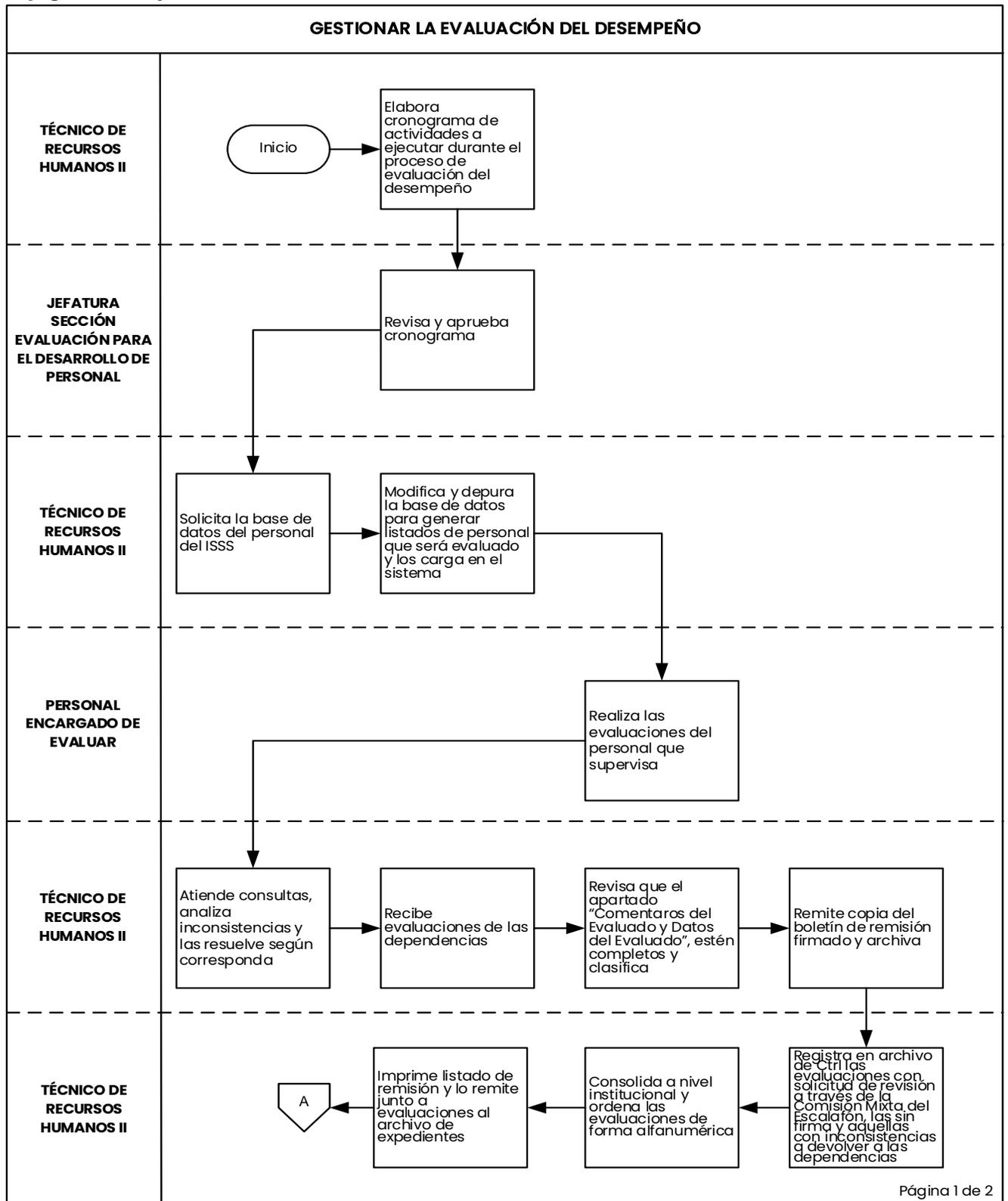
A. Fase de gestionar la evaluación del desempeño

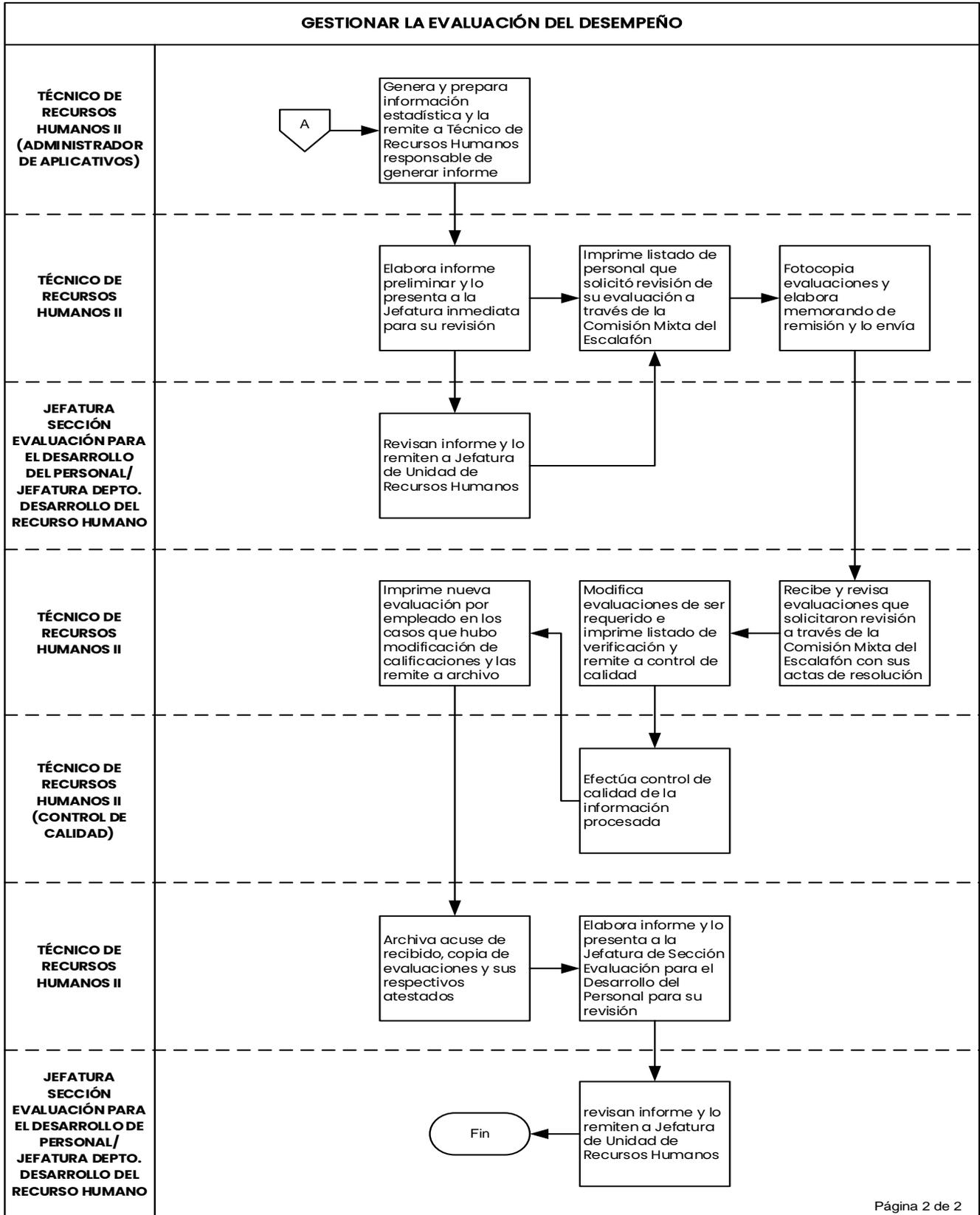
1. El Técnico de Recursos Humanos II elabora cronograma de actividades a ejecutar durante el proceso de evaluación del desempeño.
2. La Jefatura de la Sección Evaluación para el Desarrollo del Personal revisa y aprueba cronograma.
3. El Técnico de Recursos Humanos II solicita la base de datos del personal del ISSS.
4. Al recibir la información, el Técnico de Recursos Humanos II modifica y depura la base de datos para generar listados de personal que será evaluado. Posteriormente carga la información en el sistema.
5. El personal encargado de valorar el desempeño realiza las evaluaciones del personal que supervisa.
6. El Técnico de Recursos Humanos II atiende consultas, analiza inconsistencias y las resuelve según corresponda.
7. El Técnico de Recursos Humanos II recibe evaluaciones impresas de las dependencias y revisa que el apartado "Comentarios del Evaluado y Datos del Evaluador", estén completos, clasificándolas en: evaluaciones recibidas conforme a lo establecido, sin firma del evaluado, con inconsistencias y evaluaciones para revisión de calificaciones a través de la Comisión Mixta del Escalafón.
8. El Técnico de Recursos Humanos II envía copia del boletín de remisión firmado.
9. El Técnico de Recursos Humanos II registra en archivo de Control, las evaluaciones con solicitud de revisión a través de la Comisión Mixta del Escalafón, las sin firma y aquellas con inconsistencias a devolver a las dependencias.
10. El Técnico de Recursos Humanos II consolida a nivel institucional las evaluaciones y las ordena de forma alfanumérica; posteriormente imprime listado de remisión y lo remite junto a evaluaciones al archivo de expediente personal institucional.



11. El Técnico de Recursos Humanos Administrador de Aplicativos genera y prepara información estadística y la remite a Técnico de Recursos Humanos responsable de generar informe del proceso de evaluación.
12. El Técnico de Recursos Humanos II elabora informe preliminar y lo presenta a la Jefatura de Sección Evaluación para el Desarrollo del Personal para su revisión.
13. La Jefatura de Sección Evaluación para el Desarrollo del Personal y la Jefatura del Departamento Desarrollo del Recurso Humano revisan informe y lo remiten a Jefatura de Unidad de Recursos Humanos.
14. Simultáneamente, El Técnico de Recursos Humanos II, imprime listado de personal que solicitó revisión de su evaluación a través de la Comisión Mixta del Escalafón. Saca fotocopia de las evaluaciones, elabora memorando de remisión y lo envía.
15. El Técnico de Recursos Humanos II recibe y revisa evaluaciones que solicitaron revisión a través de la Comisión Mixta del Escalafón con sus actas de resolución.
16. El Técnico de Recursos Humanos II modifica evaluaciones en Sistema de Evaluación del Desempeño siempre que el acta de resolución presente cambios en las calificaciones, e imprime lista de verificación para control de calidad, y entrega a Responsable de Control de Calidad.
17. El Técnico de Recursos Humanos II responsable efectúa control de calidad de la información procesada, verificando que la información del acta de resolución coincida con lo digitado en el Sistema
18. El Técnico de Recursos Humanos II imprime nueva evaluación por empleado en los casos que hubo modificación de calificaciones plasmadas en acta de resolución y las remite al archivo de expediente personal con sus respectivos atestados
19. El Técnico de Recursos Humanos II archiva acuse de recibido, copia de evaluaciones y sus respectivos atestados.
20. El Técnico de Recursos Humanos II elabora informe y lo presenta a la Jefatura de Sección Evaluación para el Desarrollo del Personal para su revisión.
21. La Jefatura de Sección Evaluación para el Desarrollo del Personal y la Jefatura del Departamento Desarrollo del Recurso Humano revisan informe y lo remiten a Jefatura de Unidad de Recursos Humanos.

• **Flujograma del proceso**







- **Disposiciones específicas**

1. El período de evaluación será de un año, comprendido del primero de enero al treinta y uno de diciembre, realizándose la evaluación de éste, en enero del siguiente año según lo establecido en el Contrato Colectivo vigente.
2. Son sujetos de evaluación los trabajadores nombrados en forma permanente en el mes de enero que hayan laborado al menos noventa días del período de evaluación, debiendo estar activos al menos un día del mes en que se realiza la evaluación.
3. Están facultados para realizar la evaluación del desempeño, todas las jefaturas y las personas que supervisan el desempeño de los trabajadores y que su nombramiento esté incluido en el "Catálogo de Puestos Autorizados para Evaluar"¹ los cuales serán identificados como "Evaluador", debiendo avalar con su firma y sello dicha evaluación. En los casos que la persona autorizada para evaluar no posea la categoría de jefatura utilizará el sello del área correspondiente.
4. El responsable de realizar la evaluación del trabajador, es la persona que supervise el trabajo de éste al momento que se efectúe la evaluación. Si éste tiene poco tiempo en dicha función, deberá apoyarse de los recursos y elementos que considere necesarios para hacerla; en estos casos también pueden realizar la evaluación la jefatura inmediata superior del área en que se encuentre nombrado el trabajador.
5. En los casos en que no haya jefatura o evaluador nombrado según el Catálogo de Puestos² Autorizados para Evaluar, le corresponde al jefe inmediato superior evaluar, apoyándose en el récord y análisis del expediente del trabajador.
6. Todos los evaluadores deben supervisar y llevar control del desempeño de los trabajadores a su cargo, así como brindar retroalimentación oportuna del mismo a fin de contar con los elementos de apoyo necesarios para realizar la evaluación al finalizar el período, pudiendo hacer uso del formulario de "Registro de Hechos Relevantes de Desempeño"³

¹ Este documento es administrado por la Unidad de Recursos Humanos.

² Este documento es administrado por la Unidad de Recursos Humanos.

³ Este formato es creado para apoyo a las jefaturas, no es obligatorio el uso del mismo; pero en el caso sea utilizado por el jefe, éste debe imprimirlo.



7. Los trabajadores serán evaluados en el puesto que desempeñen al mes de diciembre siempre y cuando hayan laborado continuamente, como mínimo tres meses a partir del mes de octubre; caso contrario serán evaluados en el puesto donde hayan laborado el mayor tiempo del período evaluado, por el evaluador que lo supervisó en dicho puesto. Los casos en que no pueda aplicarse esta norma, será la Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal la que defina en qué puesto y en qué área será evaluado el trabajador.
8. Para los trabajadores que posean nombramiento en más de una plaza, se realizará una evaluación por cada una de ellas, debiendo estar activos en las plazas al menos un día en el mes de enero y que cumplan con el tiempo mínimo laborado en cada una de ellas.
9. Deberán realizar una sola evaluación a aquellos trabajadores que posean más de una plaza activa a enero, siempre y cuando las laboren en la misma dependencia, en el mismo puesto según nombramiento y que sean supervisadas por la misma jefatura, sino se deberá aplicar la disposición anterior.
10. Todos los evaluadores deberán valorar objetivamente el desempeño del personal a su cargo, tomando en cuenta el tiempo efectivamente laborado durante el período; sujeto de evaluación, debiendo ser coherentes con el comportamiento del trabajador, así como con las acciones que apliquen a éste.
11. El evaluador deberá informar las calificaciones otorgadas a cada trabajador a su cargo, explicando el porqué de éstas, así como también deberá informar la nota de su evaluación.
12. Los evaluadores deben realizar las evaluaciones en el mes de enero, incluyendo las del personal que se encuentre ausente en dicho mes ya sea por vacaciones o licencias (permisos personales, incapacidades y otros de fuerza mayor), debiendo indicar en el sistema la ausencia del empleado y seleccionar el motivo de ésta ausencia; siempre que cumpla con el tiempo mínimo para ser evaluado.
13. Es responsabilidad del evaluador realizar la evaluación de sus colaboradores en el Sistema de Evaluación del Desempeño y verificar que lo digitado esté conforme a la evaluación impresa tomando en consideración las indicaciones establecidas para ello.



14. Los trabajadores evaluados en el mes de enero en ausencia, podrán conocer su evaluación en la Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal, durante los 15 días calendario posterior a la fecha establecida para la remisión de las evaluaciones físicas por parte de las dependencias, después de esa fecha todas serán remitidas para que se incorporen al expediente personal institucional y cualquier reclamo posterior no procederá.
15. Cuando un trabajador no esté de acuerdo con la Evaluación del Desempeño que su evaluador le realiza, tiene el derecho de solicitar la revisión a través de la Comisión Mixta del Escalafón. Este derecho debe hacerlo valer en el formulario, en el momento que se le dé a conocer la forma en que fue valorado su desempeño, de lo contrario cualquier reclamo posterior no procederá, haya firmado o no de enterado la evaluación.
16. En los casos que el trabajador no quiera firmar de enterado la evaluación, el evaluador deberá indicar en el sistema el motivo por el cual no firmó la evaluación.
17. La calificación de las Competencias y Funciones Principales realizada a los trabajadores es responsabilidad del evaluador.
18. Los Directores o Áreas de Recursos Humanos de los centros de atención, jefaturas de Unidad, División, Subgerencias, Subdirecciones o Gerencias deberán consolidar y remitir las evaluaciones en el tiempo establecido a la Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal, de acuerdo a los lineamientos brindados por dicha Sección.
19. En la recepción de las evaluaciones físicas en la Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal, el Técnico de Recursos Humanos II revisará los apartados comentarios del evaluado y del evaluador de la siguiente forma:
 - Apartado comentarios del Evaluado: no debe de existir tachaduras o enmendaduras en las preguntas, solo debe haber una marca en una de las opciones de las preguntas, si el trabajador marcó estar de acuerdo con la evaluación no debe haber marcado la opción de revisión por la Comisión Mixta del Escalafón. Estos errores solo serán permitidos si el empleado avala las correcciones en el mismo formulario con su firma.
 - Apartados comentarios del Evaluador: Se debe verificar que este la firma y sello del personal establecido en el "Catálogo de Puestos Autorizados para Evaluar", el sello debe ser institucional, solo puede haber plasmada una sola firma. Si no se cumplen estas condiciones se devolverá la evaluación para completar, corregir o se anulará según sea el caso.



20. La única dependencia facultada para anular evaluaciones es la Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal a través de su jefatura con el apoyo de su personal técnico y las áreas de recursos humanos a nivel local, cuando el caso lo requiera, para lo cual los evaluadores y/o encargados del proceso en las dependencias involucradas deberán enviar las evaluaciones físicas a la Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal y proporcionar el apoyo requerido.
21. Es responsabilidad del Director, Jefes de Dependencias o Áreas de Recursos Humanos brindar la hoja de resultado de evaluación del desempeño a los trabajadores que la requieran, efectuando el requerimiento en la Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal.
22. La Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal, deberá remitir a la Comisión Mixta del Escalafón, en el mes de marzo todos los casos de las evaluaciones que requieren de su intervención.
23. La Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal recibirá de la Comisión Mixta del Escalafón un consolidado mensual de los casos resueltos de evaluaciones del desempeño que solicitaron de su intervención, a más tardar la última semana de cada mes. Se establece como fecha límite la última semana del mes de julio para completar la totalidad de casos.
24. Las evaluaciones de los trabajadores que soliciten revisión de la misma a través de la Comisión Mixta del Escalafón, serán modificadas, si procede, hasta recibir las actas de resolución respectivas.
25. Aquellos trabajadores que solicitaron revisión de sus calificaciones a través de la Comisión Mixta del Escalafón y desistan de dicha acción, podrán solicitarlo por escrito a la Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal; mientras los casos de estas evaluaciones se encuentren en poder de esta sección, caso contrario deberán solicitarlo a la Comisión Mixta del Escalafón, quien deberá notificarlo para los trámites subsecuentes.
26. La Sección Evaluación para el Desarrollo de personal cotejara que las evaluaciones impresas recibidas de las dependencias correspondan a las procesadas en el sistema de Evaluación del Desempeño, conforme al boletín generado por el mismo para la remisión a archivo en los expedientes personales, a fin de requerir aquellas no enviadas a las jefaturas y dependencias correspondientes.



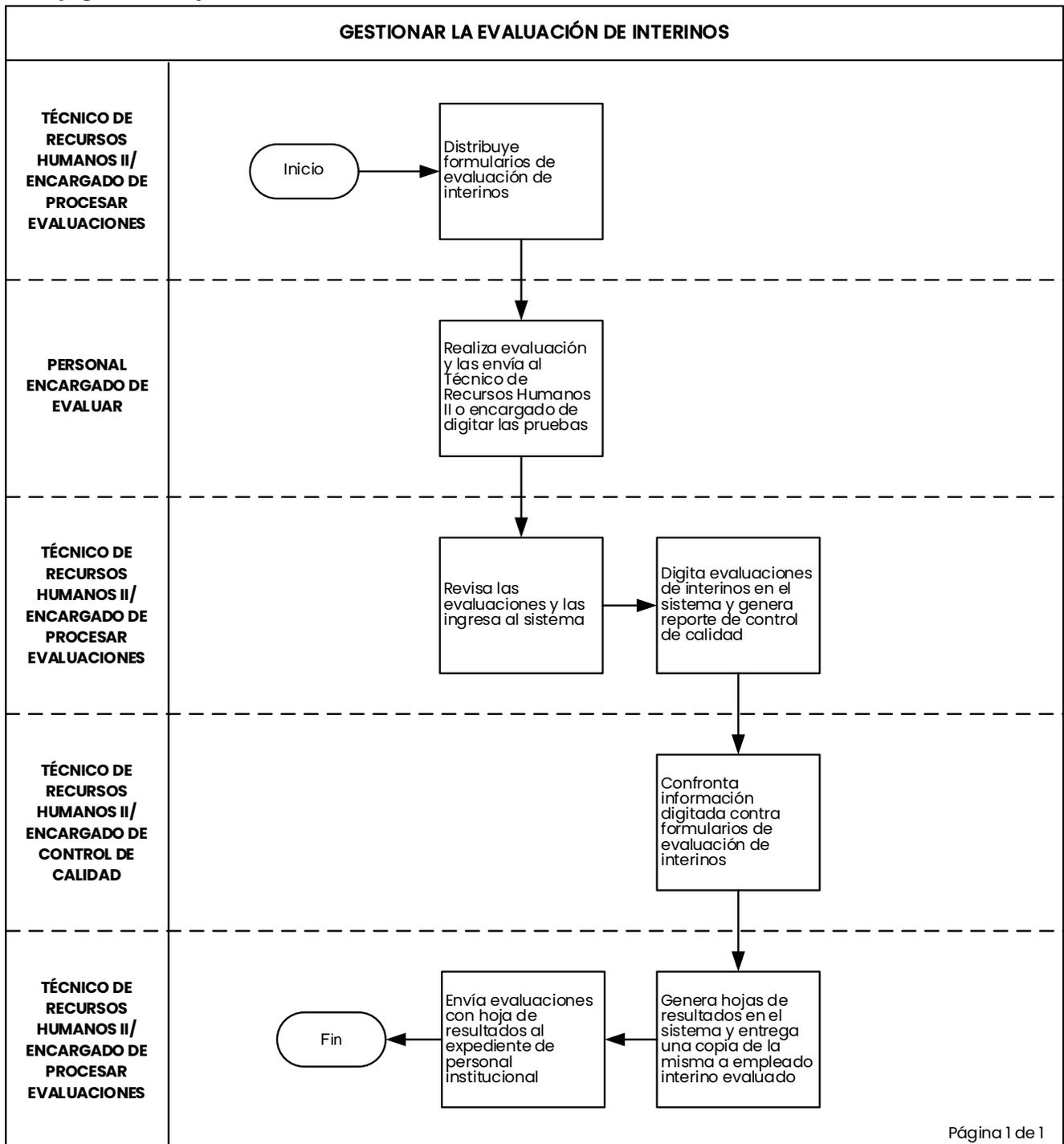
27. La jefatura de la Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal es la responsable de revisar el contenido del informe de resultados del proceso verificando que contenga información relevante, ordenada y lógica de acuerdo a lo identificado durante el proceso.
28. Al recibir las actas de resolución de la Comisión Mixta del Escalafón se verificará lo siguiente:
- Que las actas de resolución enviadas por la Comisión Mixta del Escalafón correspondan a los casos remitidos.
 - Que las actas estén firmadas por el evaluador correspondiente. Si este difiere al que evaluó, debe establecerse el motivo dentro de ésta.
 - Todo lo que contenga el acta deberá estar plasmado en la hoja de revisión de la evaluación: cambios realizados en las calificaciones, sello y firma del evaluador en cada modificación.
 - El acta debe de estar firmada por todos los participantes, y de no ser así que esté justificada la falta de firma en ésta.
29. El Técnico de Recursos Humanos II responsable del control de calidad de las evaluaciones digitadas que remite la Comisión Mixta del Escalafón, debe verificar que las calificaciones hayan sido digitas de acuerdo a lo plasmado en las actas de resolución de la Comisión Mixta.



B. Fase gestionar la evaluación de interinos

1. El Técnico de Recursos Humanos II o Encargado de procesar evaluaciones distribuye formularios de evaluación de interinos.
2. El personal encargado de evaluar realiza la evaluación y las envía al Técnico de Recursos Humanos II o encargado de digitar las evaluaciones de interinos.
3. El Técnico de Recursos Humanos II o Encargado de digitar evaluaciones recibe y revisa las evaluaciones para verificar que no tengan inconsistencias.
4. El Técnico de Recursos Humanos II o Encargado de digitar evaluaciones, las ingresa en el "sistema de evaluación de interinos ISSS" y genera reporte de control de calidad.
5. El Técnico de Recursos Humanos II o Encargado de control de calidad en Centros de Atención confronta información digitada contra formularios de evaluación de interinos.
6. El Técnico de Recursos Humanos II o Encargado de digitar evaluaciones genera hojas de resultados en el sistema, imprime y entrega una copia de la misma a empleado interino evaluado.
7. El Técnico de Recursos Humanos II o Encargado de digitar evaluaciones envía las evaluaciones con hoja de resultados al expediente de personal institucional.

• **Flujograma del proceso**



Página 1 de 1





- **Disposiciones específicas**

1. La ejecución del proceso de Evaluación de Interinos es responsabilidad del área de Recursos Humanos de los centros de atención o de la Administración de éstos, en aquellos donde no se cuenta con dicha área. Asimismo, en las dependencias administrativas, la jefatura de Unidad, División o Subgerencia designará la responsabilidad de la ejecución del mismo.
2. La Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal, será la responsable del procesamiento de las evaluaciones del personal nombrado en la Dirección General, Secretaría General, Gerencia de Salud, Subdirección Administrativa, Subdirección de Logística, no así de las áreas que las conforman. Además, será responsable del procesamiento de las evaluaciones del personal de la División de Seguridad Institucional y Unidad de Recursos Humanos.
3. La Jefatura del área responsable del proceso de Evaluación de Interinos, deberá designar el personal que realice las funciones de digitación y control de calidad dentro del mismo.
4. La Jefatura del área responsable del proceso de Evaluación de Interinos debe solicitar a la Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal la creación de los usuarios del sistema para el personal que realice las funciones de digitación utilizando el formato establecido.
5. Las personas responsables de procesar y ejecutar el proceso de Evaluación de Interinos, deberán mantener actualizada y precisa la información del mismo, manejándola en forma integral y confidencial.
6. La jefatura del área responsable del proceso de Evaluación de Interinos deberá notificar a la Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal, cualquier cambio en las personas responsables de la ejecución del procedimiento de Evaluación de Interinos y facilitarle la inducción respectiva al nuevo encargado.
7. Los encargados de digitar las evaluaciones deberán solicitar a la Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal la incorporación de los períodos de interinatos que no se encuentran en el sistema, utilizando el formato establecido.
8. La Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal deberá verificar en el sistema los interinatos solicitados, y efectuar las modificaciones o adiciones correspondientes, cuando aplique, debiendo registrar las acciones en los archivos de control establecidos.
9. Los responsables de evaluar y avalar con su firma y sello son las personas que supervisan el desempeño de cada empleado evaluado, dicha persona debe estar nombrada en un cargo incluido en el "Catálogo de Puestos autorizados para evaluar". En los casos que la persona autorizada a evaluar no posea la categoría de jefatura, utilizará el sello del área correspondiente.
10. La calificación y el resultado de la evaluación realizada a los empleados es responsabilidad del evaluador.



11. Es responsabilidad del evaluador completar y/o verificar que se complete en el formulario los datos generales del empleado, calificaciones y datos del evaluador, tomando en consideración las indicaciones establecidas para ello.
12. Todos los empleados deben ser evaluados oportunamente en presencia antes de finalizar cada interinato que realicen, a fin de utilizar los resultados para definir si son procedentes los nombramientos subsecuentes del trabajador.
13. En los casos que por finalización del año fiscal se fracciona un nombramiento interino, se considerará como un mismo interinato para efectos de la evaluación.
14. No serán sujetos de la Evaluación de Interinos los empleados que posean una plaza permanente en el Instituto y efectúen un interinato con el mismo nombramiento en la dependencia donde laboran. Se exceptúan los casos en que dicho interinato se realice en otra dependencia.
15. Aquellos empleados que posean más de una plaza interina, se realizará una evaluación por cada plaza en las cuales se encuentren nombrados. Se exceptúan los empleados que posean más de una plaza en la misma dependencia, con el mismo nombramiento, que sean supervisadas por la misma jefatura y cuyo período de nombramiento sea el mismo; para tal caso se evaluará en un sólo formulario, especificando en el mismo el total de horas evaluadas.
16. Es responsabilidad de los evaluadores valorar objetivamente al empleado interino, así como hacer buen uso de los formularios, a fin de evitar el desperdicio de recursos.
17. Los formularios de la Evaluación de Interinos deberán tener el sello del área encargada del procesamiento del mismo en la esquina superior izquierda en tinta azul.
18. Cuando una evaluación no cuente con firma de enterado del empleado interino, deberá indicarse por escrito los motivos de la ausencia de la misma, anexando a la evaluación nota firmada por el evaluador.
19. Es responsabilidad de los evaluadores desarrollar la Evaluación de Interinos conforme a estas disposiciones.
20. En la recepción de las evaluaciones físicas, las personas responsables revisarán los apartados: datos del empleado, calificaciones, datos del evaluador y firma del empleado de la siguiente forma:
 - Datos del Evaluado: debe contener al menos el primer nombre y apellido del trabajador, su número de empleado, cargo y horas en las que fue nombrado, nombre y centro de costo de la dependencia donde realiza el interinato y el período del interinato realizado. Serán permitidas enmendaduras, siempre que se encuentre legible la información.



- Calificaciones: todos los comportamientos de desempeño deben estar calificados en tinta, no debe de existir tachaduras o enmendaduras, solo debe haber marca en una de las opciones de la escala.
 - Datos del Evaluador: deben estar al menos el primer nombre y apellido del evaluador, numero de empleado, su firma y sello institucional, solo puede haber una firma plasmada. Si no se cumplen estas condiciones se devolverá la evaluación para completar, corregir o se anulará según sea el caso.
 - Firma y fecha de enterado del interino evaluado, si no lleva firma, debe estar anexa nota indicando la razón de la ausencia de esta firmada por el evaluador.
21. No se permitirá la corrección ni devolución de evaluaciones una vez hayan ingresado al área encargada, salvo que internamente se identifique en ella cualquier inconsistencia que así lo amerite. Las áreas responsables del proceso de Evaluación de Interinos son las únicas facultadas para la anulación de formularios de Evaluación.
22. En los Hospitales y Unidades Médicas, los evaluadores que necesiten anular formularios deberán solicitar dicha anulación al área encargada del proceso, remitiendo el formulario correspondiente para determinar si es procedente la anulación.
23. Las evaluaciones de interinos no serán válidas y deberán ser anuladas en los siguientes casos:
- Cuando las evaluaciones se hayan realizado en un formulario de categoría que no corresponda al puesto.
 - Tachaduras y/o enmendaduras en las calificaciones y en los datos del evaluador (firma y sello).
 - Tachaduras y/o enmendaduras en la firma de enterado del empleado evaluado
 - Evaluaciones calificadas con lápiz.
 - Cuando haya más de una firma en el apartado del evaluador.
 - Cuando haya más de una calificación en un mismo ítem de evaluación.
 - Evaluaciones firmadas por personal nombrado en puestos que no estén contemplados en el “Catálogo de Puestos Autorizados para Evaluar”.
 - Cuando la evaluación se haya realizado de forma extemporánea de acuerdo a lo establecido en la normativa, y esta perjudique condicionando o inhabilitando el nombramiento del trabajador por los resultados obtenidos.
24. Una vez procesadas las evaluaciones en el sistema de interinos, las personas responsables deberán verificar el ingreso correcto de las calificaciones, debiendo:
- Imprimir del sistema el reporte “Listado de Verificación” seleccionando los filtros según lo necesite.
 - Confrontar las evaluaciones físicas con lo detallado en el listado de verificación, es decir cómo se digitó, dejando constancia de ello.



- Si encuentra discrepancias deberá corregir en el sistema.

Se exceptuarán los casos en los que sólo se procese una evaluación, donde el cotejo de la evaluación física podrá ser contra pantalla o vista previa de impresión.

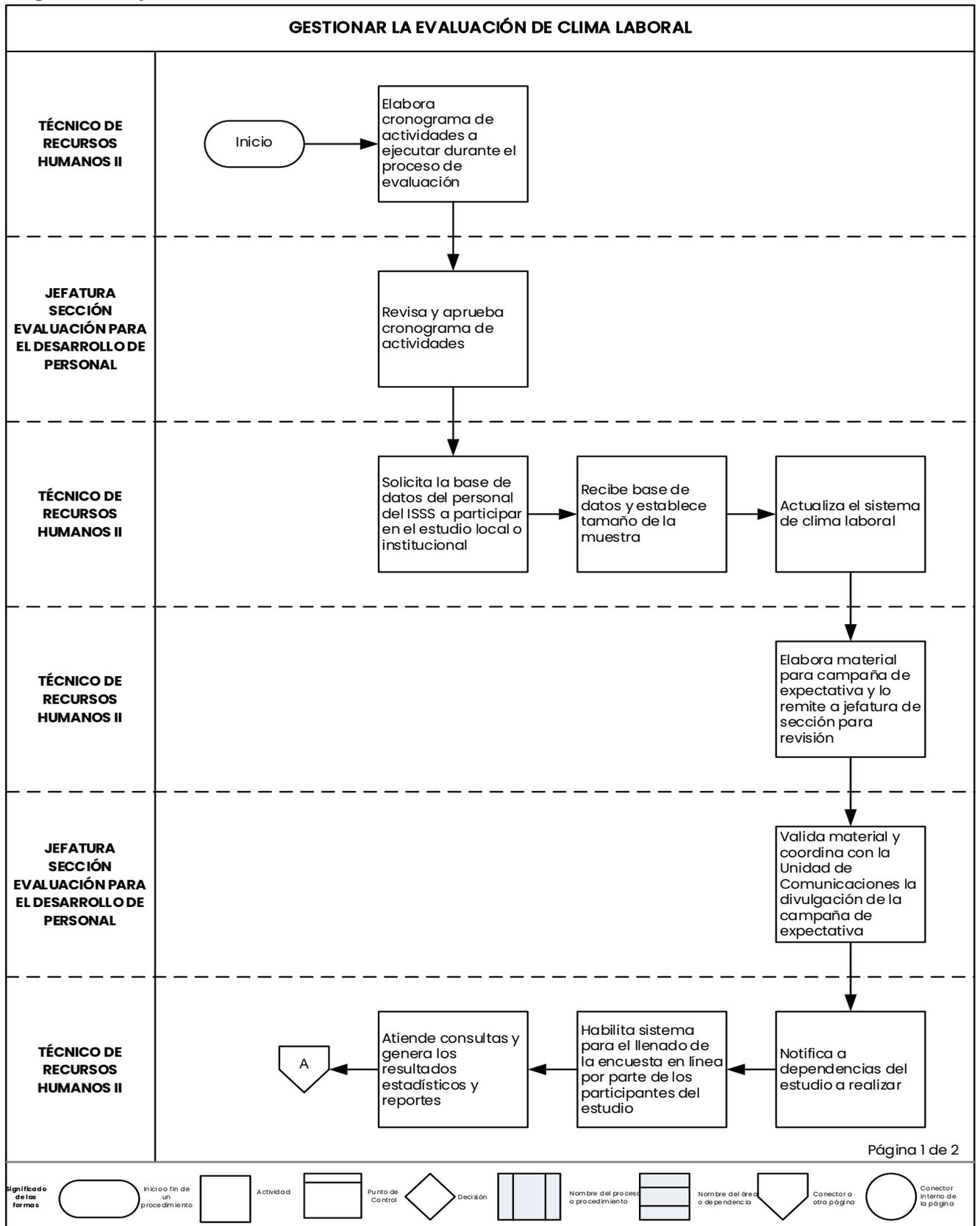
25. Las áreas encargadas del Proceso de Evaluación de Interinos, deberán remitir las evaluaciones con su hoja de resultados al archivo de expedientes personales de la Unidad de Recursos Humanos, dentro de los primeros diez días hábiles de cada mes; así como un informe con los resultados de los interinos al responsable de la bolsa local de acuerdo a los lineamientos establecidos por la misma. Se exceptúan los casos en que se requiera el resultado para un nombramiento subsecuente, debiéndose remitir éste oportunamente.
26. Las áreas encargadas de procesar las evaluaciones deberán informar los resultados de las evaluaciones realizadas en la dependencia a los evaluadores y entregar hoja de resultados al empleado evaluado.
27. Es competencia de las áreas encargadas del proceso de evaluación de interinos, consultar las calificaciones de las evaluaciones de interinos de los empleados a nombrar y establecer la acción derivada a aplicar, e informar a las jefaturas que correspondan, los nombres y resultados del personal interino condicionado y/o que debe ser excluido de la bolsa de trabajo; tomando en cuenta tanto los resultados locales como los institucionales. (ver anexo N°1)
28. Es responsabilidad de las jefaturas verificar las calificaciones de las evaluaciones de interinos y las acciones derivadas a antes de otorgar un nuevo nombramiento, pudiendo consultar las mismas en el sitio web establecido para ello, a las áreas encargadas de las evaluaciones o en la Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal. (ver anexo N°1).
29. Cada área encargada del proceso de Evaluación de Interinos y evaluadores serán responsables ante entes fiscalizadores de la administración y ejecución del mismo.

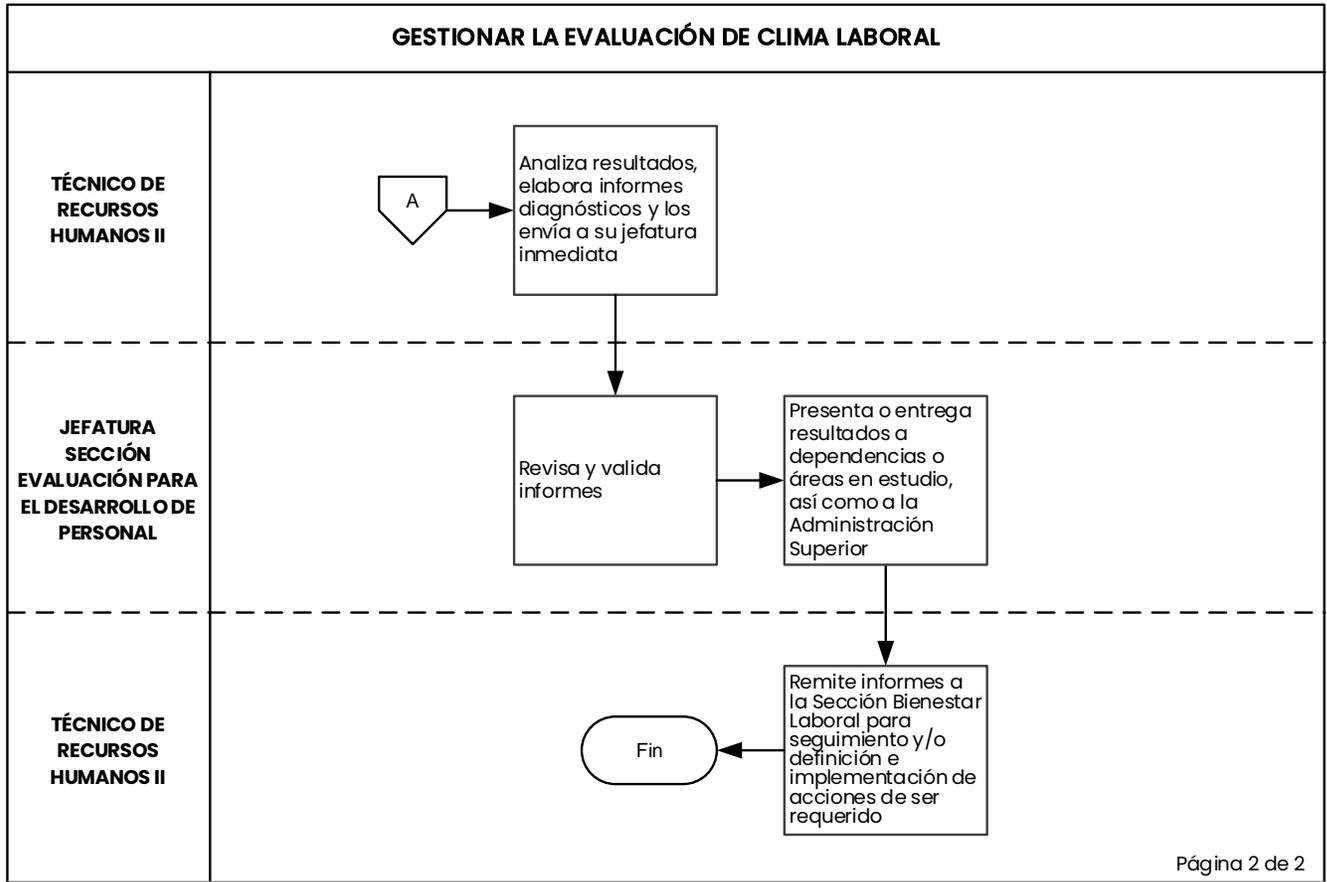


C. Fase gestionar la evaluación de clima laboral

1. El Técnico de Recursos Humanos II elabora cronograma de actividades a ejecutar durante el proceso de evaluación.
2. La Jefatura de la Sección Evaluación para el Desarrollo del Personal revisa y aprueba cronograma de actividades.
3. El Técnico de Recursos Humanos II solicita la base de datos del personal del ISSS a participar en el estudio local o institucional a la Sección Administración de Información al Personal.
4. El Técnico de Recursos Humanos II recibe base de datos y establece tamaño de la muestra.
5. El Técnico de Recursos Humanos II actualiza el sistema de clima laboral y elabora material para campaña de expectativa y lo remite a jefatura de sección para revisión.
6. La Jefatura de la Sección Evaluación para el Desarrollo del Personal valida material y coordina con la Unidad de Comunicaciones la divulgación de la campaña de expectativa.
7. El Técnico de Recursos Humanos II notifica a dependencias del estudio a realizar.
8. El Técnico de Recursos Humanos II habilita sistema de clima laboral para el llenado de la encuesta en línea por parte de los participantes del estudio.
9. El Técnico de Recursos Humanos II atiende consultas y genera los resultados estadísticos y reportes.
10. El Técnico de Recursos Humanos II analiza resultados, elabora informes diagnósticos y los envía a su jefatura inmediata.
11. La Jefatura de la Sección Evaluación para el Desarrollo del Personal revisa y valida informes.
12. La Jefatura de la Sección Evaluación para el Desarrollo del Personal presenta o entrega resultados a dependencias o áreas en estudio, así como a la Administración Superior.
13. El Técnico de Recursos Humanos II remite informes a la Sección Bienestar Laboral para seguimiento y/o definición e implementación de acciones de ser requerido.

• Diagrama del proceso







- **Disposiciones específicas**

1. Se realizarán diagnósticos de Clima Laboral a solicitud de las autoridades o jefaturas de las dependencias del Instituto, o cuando la Unidad de Recursos Humanos lo considere necesario.
2. Es responsabilidad de las autoridades de las dependencias informar a todo el personal que participará en el estudio, a fin de facilitar la recopilación de la información.
3. El personal que participe en el diagnóstico manejará la información que se obtenga en forma confidencial⁴.
4. Es competencia de la Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal presentar el Informe Diagnósticos de Clima Laboral Institucional a las autoridades superiores⁵.
5. Es competencia de la Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal proporcionar los informes Diagnósticos de Clima Laboral a las jefaturas de las áreas o dependencias estudiadas.
6. En los informes de clima laboral se revisará en forma general la estructura de éste, la caracterización de la muestra del estudio, los resultados obtenidos, conclusiones y anexos presentados, así como la redacción general del mismo.
7. La implementación de acciones o planes que respondan a la mejora de los elementos del clima de las dependencias o áreas, será responsabilidad de las autoridades de las dependencias estudiadas.
8. La Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal remitirá los Informes Diagnósticos de Clima Laboral realizados, a la Sección Bienestar Laboral para el seguimiento y/o definición e implementación de acciones cuando así le corresponda.

⁴ Técnico de Recursos Humanos II y estudiantes de horas sociales quienes firman documento que obliga a mantener la confidencialidad de la información

⁵ Si es institucional, la Dirección General; si es de una dependencia específica son las autoridades superiores de esa dependencia, sea esta Director – Administrador, Jefe de Unidad o División o Gerencia



VII. Disposiciones generales

1. La Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal del Departamento Desarrollo Humano, es la entidad Técnica Administrativa responsable del diseño e implementación de la Evaluación del Desempeño de los trabajadores del Instituto, Evaluación de Interinos y la Evaluación del Clima Laboral.
2. Todos los evaluadores y trabajadores deberán desarrollar los procedimientos de la Evaluación del Desempeño, Evaluación de Interinos y la Evaluación del Clima Laboral conforme a las presentes disposiciones y lineamientos brindados para los mismos.
3. Todos aquellos casos que no se apeguen a las presentes disposiciones serán sometidos a opinión técnica en relación a los lineamientos o jurídica para resolver el caso.



VIII. Responsabilidades en el proceso:

1. Técnico de Recursos Humanos II:

- a. Elaborar cronogramas de actividades a ejecutar durante el proceso de evaluación del desempeño y el proceso de evaluación de clima laboral.
- b. Modificar y depurar la base de datos para generar listados de personal que será evaluado.
- c. Atender consultas y analizar inconsistencias.
- d. Recibir y revisar las evaluaciones de desempeño de dependencias.
- e. Ingresar evaluaciones en sistema de evaluación de interinos.
- f. Consolidar a nivel institucional y ordenar las evaluaciones del desempeño de forma alfanumérica.
- g. Elaborar informe de evaluación del desempeño preliminar y presentarlo a la Jefatura inmediata.
- h. Imprimir listado de personal que solicitó revisión de su evaluación a través de la Comisión Mixta del Escalafón.
- i. Distribuir formularios de evaluación de interinos.
- j. Digitalizar evaluaciones de interinos en el sistema y generar reporte de control de calidad.
- k. Entregar copia de resultados a interino.
- l. Enviar evaluaciones con hoja de resultados al expediente de personal institucional.
- m. Depurar la base de datos para establecer tamaño de la muestra y actualizar el sistema de clima laboral.
- n. Elaborar material para campaña de expectativa de clima laboral y lo remite a jefatura de sección para revisión.
- o. Notificar a dependencias del estudio de clima laboral a realizar.
- p. Habilitar sistema para el llenado de la encuesta en línea por parte de los participantes del estudio de clima laboral.
- q. Analizar resultados, elaborar informes diagnósticos y enviarlos a su jefatura inmediata.
- r. Remitir informes de clima laboral a dependencias participantes si aplica.
- s. Remitir informes de clima laboral a la Sección Bienestar Laboral.

2. Técnico de Recursos Humanos II (Administrador de Aplicativo):

- a. Cargar información en el sistema de evaluación del desempeño.
- b. Generar y preparar información estadística de Evaluación del Desempeño.

3. Jefatura de Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal

- a. Revisar y aprobar cronogramas de actividades propias de la sección.
- b. Revisar informes derivados de las diferentes actividades realizadas por la sección.
- c. Validar material y coordinar con la Unidad de Comunicaciones la divulgación de la campaña de expectativa del estudio de clima laboral.
- d. Presentar resultados de las evaluaciones de clima laboral a la Administración Superior.
- e. Apoyar en las actividades y tareas de los procesos.

4. Personal encargado de evaluar

- a. Realizar evaluación del desempeño en el sistema establecido.
- b. Realizar evaluación de interinos y enviarlas al Técnico de Recursos Humanos II o encargado de digitalizar evaluaciones.



5. Encargado de digitar evaluaciones:

- a. Distribuir formularios de evaluación de interinos.
- b. Digitar evaluaciones de interinos en el sistema y generar reporte de control de calidad.
- c. Entregar copia de resultados a interino.
- d. Enviar evaluaciones con hoja de resultados al expediente de personal institucional.

IX. Registros y formularios utilizados en el proceso:

- Acciones derivadas a aplicar en la evaluación de interinos
- Formularios de evaluación de interinos – Enfermería Form. 260204-062-07-23
- Formularios de evaluación de interinos – Jefaturas A Form. 260204-063-07-23
- Formularios de evaluación de interinos – Jefatura B Form. 260204-064-07-23
- Formularios de evaluación de interinos – Médicos y Odontólogos Form. 260204-065-07-23
- Formularios de evaluación de interinos – Operativo Form. 260204-066-07-23
- Formularios de evaluación de interinos – Profesional Administrativo Form. 260204-067-07-23
- Formularios de evaluación de interinos – Profesional en Salud Form. 260204-068-07-23
- Formularios de evaluación de interinos – Técnico en Salud Form. 260204-069-07-23
- Registro de Hechos Relevantes de desempeño
- Encuesta de clima laboral
- Solicitud de creación de usuario
- Solicitud de creación de plazas o modificaciones

X. Personal que participó en la elaboración del documento

NOMBRE	PUESTO	DEPENDENCIA
Inga. Xenia Menjivar	Jefa	Departamento Desarrollo Humano
Lcda. Flor Palencia	Jefa	Sección Evaluación para el Desarrollo del Personal
Lcda. Sandra Arias	Técnico en Recursos Humanos II	Sección Evaluación para el Desarrollo del Personal
Ricardo Trujillo Segovia	Analista de Desarrollo	Sección Desarrollo y Gestión de Procesos

XI. Registro de actualización del documento

		Manual de proceso evaluar el desempeño	MP-A-035
Modificaciones			
Versión	Fecha	Naturaleza de la modificación	Aprobado
0	Enero 2003	Creación	Lic. Yanira Calderón
1	Diciembre 2006	Actualización de todo el documento.	Lic. Ana Vilma Pereira de Ruiz
2	Agosto 2007	Se modificaron los procedimientos de la evaluación al mérito personal y se eliminaron los procesos DIVULGACIÓN DE REGLAMENTOS Y NORMATIVAS DE RECURSOS HUMANOS Y VERIFICACIÓN DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.	Lic. Zulma de Sánchez
3	Marzo 2009	Se modificaron los procedimientos de la evaluación al mérito personal, plan de rotación de personal y se agregó el proceso evaluación de interinos.	Ing. Xenia Menjivar
4	Agosto 2010	Actualización de Normas y Procedimientos debido a cambios en la estructura organizativa.	Ing. Xenia Menjivar
5	Septiembre 2014	Actualización de normas y procedimientos debido a cambios en la estructura organizativa acorde a lo establecido en Acuerdo de Consejo Directivo #2012-1638.NOV.	Lic. Indalecio Funes
6	Noviembre 2019	Actualización de normas y procedimientos debido a cambios en la evaluación al desempeño del personal.	Lic. Indalecio Funes
7	Agosto 2022	Actualización de normas y procedimientos debido a cambios en la evaluación al desempeño del personal.	Lic. Indalecio Funes



8	Septiembre 2023	Actualización de las disposiciones específicas correspondientes al procedimiento evaluación de interinos	Dra. Mónica Ayala
---	-----------------	--	-------------------

XII. Anexos

Anexo 1: ACCIONES DERIVADAS A APLICAR EN LA EVALUACIÓN DE INTERINOS

NIVEL	CALIFICACIÓN	ACCIÓN DERIVADA
Excelente	9.00 -10.0	Continuidad del empleado interino en la bolsa de trabajo, pudiendo optar por un nuevo nombramiento.
Muy Bueno	8.00-8.99	Continuidad del empleado interino en la bolsa de trabajo, pudiendo optar por un nuevo nombramiento.
Bueno	7.00-7.99	Con una evaluación con este resultado en el mismo puesto quedará condicionada su continuidad en la bolsa de trabajo, indicando la necesidad de mejorar su desempeño y obtener un resultado mínimo de "Muy Bueno" en las siguientes evaluaciones. Si el empleado no cumple con la condición no podrá ser nombrado en este puesto en ninguna dependencia del Instituto durante un año contando a partir de haber finalizado el último interinato.
Regular	5.00-6.99	Con una evaluación con este resultado en el mismo puesto, podrá ser nombrado en otra área o dependencia, y condicionado a mejorar su desempeño y obtener un resultado mínimo de "Muy Bueno" en las 3 evaluaciones subsecuentes, y posteriormente obtener resultados de "Excelente". Si el empleado no cumple la condición no podrá ser nombrado en este puesto en ninguna dependencia del Instituto durante dos años contando a partir de haber finalizado el último interinato.
Deficiente	0.00-4.99	Con una evaluación con éste resultado el empleado no podrá optar a un nuevo nombramiento en ninguna dependencia del Instituto, independientemente del puesto y de donde haya realizado el interinato.



Anexo 2:

Sello Area responsable del Proceso		<h1 style="margin: 0;">EVALUACIÓN DE INTERINOS</h1> <h1 style="margin: 0;">ENFERMERÍA</h1>
Unidad de Recursos Humanos - Departamento Desarrollo Humano - Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal		

Nombre Empleado Evaluado: _____	Nº Empleado: _____
Dependencia: _____	Centro de Costo: _____
Puesto según Nombramiento: _____	
Horas Evaluadas: _____	Período Evaluado: Desde _____ Hasta _____

Instrucciones:

1. Verifique que el formulario este acorde al puesto según el nombramiento interino del empleado a evaluar.
2. Complete correctamente la información general del empleado.
3. Designe un lugar adecuado, evitando interferencias o interrupciones al momento de realizar la evaluación.
4. Lea atentamente cada una de los comportamientos de desempeño y califique al colaborador colocando una "X" en el nivel de la escala de 4 a 0 que mejor describa su desempeño en el puesto, donde **4: siempre (S), 3: casi siempre (CS), 2: algunas veces (AV), 1: casi nunca (CN) y 0: nunca (N)**.

No relacione las oraciones entre sí, califique cada una independientemente.

COMPETENCIA		COMPORTAMIENTOS DE DESEMPEÑO	S	CS	AV	CN	N
			4	3	2	1	0
Orientación al Servicio (Clave)	01	Demuestra interés, amabilidad y respeto en el contacto con todas las personas, tratándoles por igual y sin discriminación de ningún tipo.					
	02	Muestra disposición para resolver con rapidez e interés las necesidades de los usuarios (internos y externos) de conformidad con el nivel de su competencia					
	03	Toma en cuenta las necesidades de los usuarios en el desarrollo de su trabajo.					
Integridad (Clave)	04	Actúa conforme a normas sociales, morales y éticas, mostrando congruencia con sus actitudes y lo que dice, en todo momento.					
	05	Mantiene la confidencialidad de la información que maneja, garantizando el cumplimiento de las leyes respectivas aplicables a pacientes, usuarios y trabajadores del instituto.					
Responsabilidad (Clave)	06	Cumple con eficiencia (calidad y oportunidad) el trabajo que le asignan.					
	07	Responde por sus acciones y los resultados de su trabajo.					
	08	Atiende los lineamientos de su jefatura.					
	09	Cumple con las políticas, normas y protocolos o procedimientos institucionales.					
Autocontrol (Clave)	10	Cumple los horarios establecidos, incluido el tiempo de la pausa alimenticia, y permanece en su puesto de trabajo durante la jornada laboral.					
	11	Controla sus emociones, reacciones y vocabulario en todo momento o circunstancia					
Comunicación (Clave)	12	Practica la escucha activa, concentrándose en lo que le intentan comunicar.					
	13	Se expresa clara y oportunamente de forma verbal y escrita.					
Aplicación del Conocimiento (Clave)	14	Transmite confianza por su experiencia y los resultados que da.					
	15	Emplea de forma adecuada sus conocimientos en el desarrollo de sus labores.					

Form. 260204-062-07-23



COMPETENCIA	COMPORTAMIENTOS DE DESEMPEÑO		S	CS	AV	CN	N
			4	3	2	1	0
Flexibilidad (Clave)	16	Se adapta con eficiencia a distintos contextos, tareas, procedimientos, situaciones, medios y personas.					
Organización (Específica)	17	Organiza el trabajo y administra adecuadamente los tiempos.					
	19	Hace uso adecuado de los recursos disponibles en la realización del trabajo					
Iniciativa (Específica)	19	Propone iniciativas para implementar acciones que favorecen la organización y ejecución del trabajo en el marco regulatorio establecido.					
Capacidad de Análisis (Específica)	20	Analiza los datos e información del paciente, razonando las diferentes variables y elementos involucrados, relacionados a su área de trabajo que conlleve al bienestar del paciente.					
	21	Tiene la capacidad de interpretar, razonar y discutir las diferentes situaciones de su ámbito de acción que se presentan, proponiendo opciones o soluciones que favorecen un resultado positivo.					
	22	Identifica y propone alternativas de solución a situaciones que se presentan.					
Trabajo en Equipo (Específica)	23	Se integra con facilidad a trabajar con otras personas					
	24	Es colaborador y apoya cuando se le solicita en otras actividades, tareas o áreas de acuerdo a las necesidades institucionales que surgen.					
	25	Reconoce las ideas y experiencia de los demás					
	26	Mantiene relaciones armoniosas basadas en el respeto mutuo, empatía, solidaridad y el dialogo.					

TOMAR EN CUENTA QUE LA CALIFICACIÓN Y EL RESULTADO DE LA PRESENTE ES RESPONSABILIDAD DEL EVALUADOR.

EVALUADOR	TRABAJADOR INTERINO
Nombre Evaluador _____	
No. Empleado Evaluador _____ Fecha de Evaluación _____	
Sello del Evaluador _____	Firma de Enterado _____
Firma Evaluador _____	Fecha de Enterado _____
Comentarios del Evaluador sobre las actitudes y/o comportamiento del trabajador interino correspondiente al período valorado	Comentarios del Evaluado Interino
_____	_____
_____	_____
_____	_____



Anexo 3:

Sello Área responsable del Proceso		<h1 style="margin: 0;">EVALUACIÓN DE INTERINOS</h1> <h1 style="margin: 0;">JEFATURA A</h1>
Unidad de Recursos Humanos - Departamento Desarrollo Humano - Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal		

Nombre Empleado Evaluado: _____	Nº Empleado: _____
Dependencia: _____	Centro de Costo: _____
Puesto según Nombramiento: _____	
Horas Evaluadas: _____	Período Evaluado: Desde _____ Hasta _____

Instrucciones:

1. Verifique que el formulario este acorde al puesto según el nombramiento interino del empleado a evaluar.
2. Complete correctamente la información general del empleado.
3. Designe un lugar adecuado, evitando interferencias o interrupciones al momento de realizar la evaluación.
4. Lea atentamente cada una de los comportamientos de desempeño y califique al colaborador colocando una "X" en el nivel de la escala de 4 a 0 que mejor describa su desempeño en el puesto, donde **4: siempre (S)**, **3: casi siempre (CS)**, **2: algunas veces (AV)**, **1: casi nunca (CN)** y **0: nunca (N)**.

No relacione las oraciones entre sí, califique cada una independientemente.

COMPETENCIA		COMPORTAMIENTOS DE DESEMPEÑO	S	CS	AV	CN	N
			4	3	2	1	0
Orientación al Servicio (Clave)	01	Demuestra interés, amabilidad y respeto en el contacto con todas las personas, tratándoles por igual y sin discriminación de ningún tipo.					
	02	Muestra disposición para resolver con rapidez e interés las necesidades de los usuarios (internos y externos) de conformidad con el nivel de su competencia.					
	03	Vela por la calidad del servicio del área a su cargo y busca la mejora continua en el mismo					
Integridad (Clave)	04	Actúa conforme a normas sociales, morales y éticas, mostrando congruencia con sus actitudes y lo que dice, en todo momento.					
	05	Mantiene la confidencialidad de la información que maneja, garantizando el cumplimiento de las leyes respectivas aplicables a pacientes, usuarios y trabajadores del instituto.					
Responsabilidad (Clave)	06	Cumple con eficiencia (calidad y oportunidad) el trabajo que le asignan.					
	07	Responde por las acciones y resultados propios y del área a su cargo.					
	08	Atiende los lineamientos de su jefatura.					
	09	Cumple con las políticas, normas y protocolos o procedimientos institucionales.					
Autocontrol (Clave)	10	Cumple los horarios establecidos y permanece en su puesto de trabajo durante la jornada laboral.					
	11	Controla sus emociones, reacciones y vocabulario en todo momento o circunstancia.					
Comunicación (Clave)	12	Practica la escucha activa, concentrándose en lo que le intentan comunicar.					
	13	Transmite en forma clara, precisa y oportuna la información					
Aplicación del Conocimiento (Clave)	14	Transmite confianza por su experiencia y los resultados que da.					

Form. 260204-063-07-23



COMPETENCIA	COMPORTAMIENTOS DE DESEMPEÑO		S	CS	AV	CN	N
			4	3	2	1	0
Aplicación del Conocimiento (Clave)	15	Emplea de forma adecuada sus conocimientos en el desarrollo de sus labores.					
Flexibilidad (Clave)	16	Se adapta con eficiencia a distintos contextos, tareas, procedimientos, situaciones, medios y personas.					
Capacidad de Decisión (Específica)	17	Toma decisiones acertadas y oportunas a fin de cumplir con los objetivos estratégicos.					
Orientación al Logro (Específica)	18	Es capaz de orientar estratégicamente el logro de los objetivos.					
	19	Genera condiciones que estimula y favorecen la mejora continua de la atención.					
Resolución de Problemas (Específica)	20	Evalúa las situaciones o problemas que se presentan, resolviéndolos de forma rápida y eficaz.					
Dirección de Personas (Específica)	21	Asigna las funciones y responsabilidades creando compromiso y empoderamiento en la ejecución de las mismas que permita la optimización del tiempo.					
	22	Expresa claramente a su equipo los objetivos y estrategias organizacionales del área brindando una excelente orientación para el logro de los mismos					
	23	Realiza seguimiento y realimentación periódica al personal para orientar, evaluar y apoyar el desempeño y desarrollo del trabajo de las áreas y velar por la optimización del tiempo y recursos.					
	24	Promueve en su equipo y práctica el reconocimiento al esfuerzo y logros individuales y grupales modelando el ejemplo a seguir					
Gestión de Relaciones (Específica)	25	Enfoca estratégicamente las relaciones promoviendo un clima que facilita la comunicación, la confianza y el respeto en todos los niveles de la organización, manteniendo un buen clima laboral.					
	26	Se integra y participa como miembro activo de un equipo cuando la situación lo requiera, haciendo aportes de alto valor y favoreciendo la cooperación.					
Proactividad (Específica)	27	Detecta oportunidades de mejora, presentando propuestas, estrategias y cambios innovadores para la optimización de los resultados.					
	28	Identifica oportunamente el riesgo, promueve la creatividad y la innovación en su equipo de trabajo, involucrándolo en la toma de decisiones y apoyándolo en el desarrollo de sus iniciativas.					

TOMAR EN CUENTA QUE LA CALIFICACIÓN Y EL RESULTADO DE LA PRESENTE ES RESPONSABILIDAD DEL EVALUADOR.

EVALUADOR	TRABAJADOR INTERINO
Nombre Evaluador _____	
No. Empleado Evaluador _____ Fecha de Evaluación _____	
Sello del Evaluador _____	Firma de Enterado _____
Firma Evaluador _____	Fecha de Enterado _____
Comentarios del Evaluador sobre las actitudes y/o comportamiento del trabajador interino correspondiente al período valorado	Comentarios del Evaluado Interino
_____	_____
_____	_____
_____	_____



Anexo 4:

Sello Área responsable del Proceso		<h1 style="margin: 0;">EVALUACIÓN DE INTERINOS</h1> <h2 style="margin: 0;">JEFATURA B</h2>
Unidad de Recursos Humanos - Departamento Desarrollo Humano - Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal		

Nombre Empleado Evaluado: _____	Nº Empleado: _____
Dependencia: _____	Centro de Costo: _____
Puesto según Nombramiento: _____	
Horas Evaluadas: _____	Período Evaluado: Desde _____ Hasta _____

Instrucciones:

1. Verifique que el formulario este acorde al puesto según el nombramiento interino del empleado a evaluar.
2. Complete correctamente la información general del empleado.
3. Designe un lugar adecuado, evitando interferencias o interrupciones al momento de realizar la evaluación.
4. Lea atentamente cada una de los comportamientos de desempeño y califique al colaborador colocando una "X" en el nivel de la escala de 4 a 0 que mejor describa su desempeño en el puesto, donde **4: siempre (S), 3: casi siempre (CS), 2: algunas veces (AV), 1: casi nunca (CN) y 0: nunca (N)**.

No relacione las oraciones entre sí, califique cada una independientemente.

COMPETENCIA	COMPORTAMIENTOS DE DESEMPEÑO	S	CS	AV	CN	N
		4	3	2	1	0
Orientación al Servicio (Clave)	01 Demuestra interés, amabilidad y respeto en el contacto con todas las personas, tratándoles por igual y sin discriminación de ningún tipo.					
	02 Muestra disposición para resolver con rapidez e interés las necesidades de los usuarios (internos y externos) de conformidad con el nivel de su competencia					
	03 Toma en cuenta las necesidades (quejas u otros elementos) de los usuarios en el desarrollo del trabajo del área a su cargo					
	04 Vela por la calidad del servicio del área a su cargo y busca la mejora continua en el mismo					
Integridad (Clave)	05 Actúa conforme a normas sociales, morales y éticas, mostrando congruencia con sus actitudes y lo que dice, en todo momento.					
	06 Mantiene la confidencialidad de la información que maneja, garantizando el cumplimiento de las leyes respectivas aplicables a pacientes, usuarios y trabajadores del instituto.					
Responsabilidad (Clave)	07 Cumple con eficiencia (calidad y oportunidad) el trabajo que le asignan.					
	08 Responde por las acciones y resultados propios y del área a su cargo.					
	09 Atiende los lineamientos de su jefatura.					
	10 Cumple con las políticas, normas y protocolos o procedimientos institucionales.					
	11 Cumple los horarios establecidos, incluido el tiempo de la pausa alimenticia, y permanece en su puesto de trabajo durante la jornada laboral.					
Autocontrol (Clave)	12 Controla sus emociones, reacciones y vocabulario en todo momento o circunstancia.					
Comunicación (Clave)	13 Practica la escucha activa, concentrándose en lo que le intentan comunicar.					
	14 Transmite en forma clara, precisa y oportuna la información					

Form. 260204-064-07-23



COMPETENCIA	COMPORTAMIENTOS DE DESEMPEÑO		S	CS	AV	CN	N
			4	3	2	1	0
Aplicación del Conocimiento (Clave)	15	Transmite confianza por su experiencia y los resultados que da.					
	16	Emplea de forma adecuada sus conocimientos en el desarrollo de sus labores.					
Flexibilidad (Clave)	17	Se adapta con eficiencia a distintos contextos, tareas, procedimientos, situaciones, medios y personas.					
Capacidad de Decisión (Específica)	18	Toma decisiones acertadas y oportunas a fin de cumplir con los objetivos estratégicos.					
Orientación al Logro (Específica)	19	Orienta el trabajo estableciendo líneas para cumplir los resultados definidos.					
	20	Es hábil para dirigir su accionar y el desarrollo del trabajo de otros para lograr los objetivos y resultados.					
Resolución de Problemas (Específica)	21	Actúa de forma ágil y eficiente al enfrentar los problemas o situaciones que afectan el trabajo o el clima laboral.					
Dirección de Personas (Específica)	22	Delega tareas y funciones integrales del trabajo manteniéndose atento al mismo y facilitando las herramientas y recursos necesarios que favorezcan la optimización del tiempo.					
	23	Realiza seguimiento y realimentación periódica al personal para orientar, evaluar y apoyar el desempeño y desarrollo del trabajo de las áreas y velar por la optimización del tiempo y recursos.					
	24	Motiva y reconoce las mejoras aportadas y los logros individuales y grupales.					
Gestión de Relaciones (Específica)	25	Propicia de forma creativa el diálogo, construye buenas relaciones con sus colaboradores favoreciendo la comunicación, el respeto y el trabajo en equipo, velando por mantener un buen clima laboral.					
	26	Se integra y participa como miembro activo de un equipo cuando la situación lo requiera, haciendo aportes de alto valor y favoreciendo la cooperación.					
Proactividad (Específica)	27	Fomenta la proactividad e innovación en su equipo de trabajo, valorando sus ideas y sugerencias y permitiendo la toma de decisiones					
	28	Crea formas de trabajar más efectivos para afrontar las situaciones adversas					

TOMAR EN CUENTA QUE LA CALIFICACIÓN Y EL RESULTADO DE LA PRESENTE ES RESPONSABILIDAD DEL EVALUADOR.

<p>EVALUADOR</p> <p>Nombre Evaluador _____</p> <p>No. Empleado Evaluador _____ Fecha de Evaluación _____</p> <p style="text-align: center;">Sello del Evaluador</p> <p>Firma Evaluador _____</p> <p>Comentarios del Evaluador sobre las actitudes y/o comportamiento del trabajador interino correspondiente al período valorado</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	<p style="text-align: right;">TRABAJADOR INTERINO</p> <p>Firma de Enterado _____</p> <p>Fecha de Enterado _____</p> <p>Comentarios del Evaluado Interino</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
--	--



Anexo 5:

Sello Área responsable del Proceso		<h1>EVALUACIÓN DE INTERINOS</h1>
		<h1>MÉDICOS Y ODONTÓLOGOS</h1>
Unidad de Recursos Humanos - Departamento Desarrollo Humano - Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal		

Nombre Empleado Evaluado: _____	Nº Empleado: _____
Dependencia: _____	Centro de Costo: _____
Puesto según Nombramiento: _____	
Horas Evaluadas: _____	Período Evaluado: Desde _____ Hasta _____

Instrucciones:

1. Verifique que el formulario este acorde al puesto según el nombramiento interino del empleado a evaluar.
2. Complete correctamente la información general del empleado.
3. Designe un lugar adecuado, evitando interferencias o interrupciones al momento de realizar la evaluación.
4. Lea atentamente cada una de los comportamientos de desempeño y califique al colaborador colocando una "X" en el nivel de la escala de 4 a 0 que mejor describa su desempeño en el puesto, donde **4: siempre (S), 3: casi siempre (CS), 2: algunas veces (AV), 1: casi nunca (CN) y 0: nunca (N)**.

No relacione las oraciones entre sí, califique cada una independientemente.

COMPETENCIA	COMPORTAMIENTOS DE DESEMPEÑO	S	CS	AV	CN	N
		4	3	2	1	0
Orientación al Servicio (Clave)	01 Demuestra interés, amabilidad y respeto en el contacto con todas las personas, tratándoles por igual y sin discriminación de ningún tipo.					
	02 Muestra disposición para resolver con rapidez e interés las necesidades de los usuarios (internos y externos) de conformidad con el nivel de su competencia					
Integridad (Clave)	03 Actúa conforme a normas sociales, morales y éticas, mostrando congruencia con sus actitudes y lo que dice, en todo momento.					
	04 Mantiene la confidencialidad de la información que maneja, garantizando el cumplimiento de las leyes respectivas aplicables a pacientes, usuarios y trabajadores del instituto.					
Responsabilidad (Clave)	05 Cumple con eficiencia (calidad y oportunidad) el trabajo que le asignan.					
	06 Responde por sus acciones y los resultados de su trabajo.					
	07 Atiende los lineamientos de su jefatura.					
	08 Cumple con las políticas, normas y protocolos o procedimientos institucionales.					
Autocontrol (Clave)	09 Cumple los horarios establecidos, incluido el tiempo de la pausa alimenticia, y permanece en su puesto de trabajo durante la jornada laboral.					
	10 Controla sus emociones, reacciones y vocabulario en todo momento o circunstancia					
Comunicación (Clave)	11 Practica la escucha activa, concentrándose en lo que le intentan comunicar.					
	12 Se expresa clara y oportunamente de forma verbal y escrita.					
Aplicación del Conocimiento (Clave)	13 Transmite confianza por su experiencia y los resultados que da.					
	14 Emplea de forma adecuada sus conocimientos en el desarrollo de sus labores.					

Form. 260204-065-07-23



COMPETENCIA	COMPORTAMIENTOS DE DESEMPEÑO	S	CS	AV	CN	N
		4	3	2	1	0
Flexibilidad (Clave)	15 Se adapta con eficiencia a distintos contextos, tareas, procedimientos, situaciones, medios y personas.					
Capacidad de Análisis (Específica)	16 Analiza con agudeza los datos e información del paciente, razonando las diferentes variables y elementos involucrados, estableciendo un adecuado diagnóstico.					
	17 Es capaz de establecer o prescribir tratamientos adecuados de acuerdo al diagnóstico y lineamientos institucionales, razonando las diferentes variables que se presentan en cada caso.					
	18 Tiene la capacidad de interpretar, razonar y discutir las diferentes situaciones de su ámbito de acción que se presentan proponiendo opciones o soluciones que favorecen un resultado positivo.					
	19 Identifica y propone alternativas de solución a situaciones que se presentan.					
Capacidad de Decisión (Específica)	20 Toma decisiones asertivas y oportunas basadas en el análisis de los datos o información relacionado al paciente.					
	21 Resuelve oportunamente ante las situaciones adversas que se presentan en el ejercicio de su labor.					
Iniciativa (Específica)	22 Muestra disposición de ayudar aun sin que se le solicite.					
	23 Aporta su punto de vista y propone mejoras aun sin que lo pidan.					
Trabajo en Equipo (Específica)	24 Es capaz de integrarse de forma activa para trabajar con otras personas en busca de una meta en común.					
	25 Mantiene relaciones armoniosas con todas las personas, basadas en el respeto mutuo, empatía, solidaridad y el dialogo.					

TOMAR EN CUENTA QUE LA CALIFICACIÓN Y EL RESULTADO DE LA PRESENTE ES RESPONSABILIDAD DEL EVALUADOR.

EVALUADOR	TRABAJADOR INTERINO
Nombre Evaluador _____	
No. Empleado Evaluador _____ Fecha de Evaluación _____	
Sello del Evaluador _____	Firma de Enterado _____
Firma Evaluador _____	Fecha de Enterado _____
Comentarios del Evaluador sobre las actitudes y/o comportamiento del trabajador interino correspondiente al periodo valorado	Comentarios del Evaluado Interino
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____



Anexo 6:

Sello Área responsable del Proceso

EVALUACIÓN DE INTERINOS OPERATIVO

Unidad de Recursos Humanos - Departamento Desarrollo Humano - Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal

Nombre Empleado Evaluado: _____ Nº Empleado: _____

Dependencia: _____ Centro de Costo: _____

Puesto según Nombramiento: _____

Horas Evaluadas: _____ Período Evaluado: Desde _____ Hasta _____

Instrucciones:

1. Verifique que el formulario este acorde al puesto según el nombramiento interino del empleado a evaluar.
 2. Complete correctamente la información general del empleado.
 3. Designe un lugar adecuado, evitando interferencias o interrupciones al momento de realizar la evaluación.
 4. Lea atentamente cada una de los comportamientos de desempeño y califique al colaborador colocando una "X" en el nivel de la escala de 4 a 0 que mejor describa su desempeño en el puesto, donde **4: siempre (S), 3: casi siempre (CS), 2: algunas veces (AV), 1: casi nunca (CN) y 0: nunca (N)**.
- No relacione las oraciones entre sí, califique cada una independientemente.

COMPETENCIA		COMPORTAMIENTOS DE DESEMPEÑO	S	CS	AV	CN	N
			4	3	2	1	0
Orientación al Servicio (Clave)	01	Demuestra interés, amabilidad y respeto en el contacto con todas las personas, tratándoles por igual y sin discriminación de ningún tipo.					
	02	Muestra disposición para resolver con rapidez e interés las necesidades de los usuarios (internos y externos) de conformidad con el nivel de su competencia					
	03	Toma en cuenta las necesidades de los usuarios en el desarrollo de su trabajo.					
Integridad (Clave)	04	Actúa conforme a normas sociales, morales y éticas, mostrando congruencia con sus actitudes y lo que dice, en todo momento.					
	05	Mantiene la confidencialidad de la información que maneja, garantizando el cumplimiento de las leyes respectivas aplicables a pacientes, usuarios y trabajadores del instituto.					
Responsabilidad (Clave)	06	Cumple con eficiencia (calidad y oportunidad) el trabajo que le asignan.					
	07	Responde por sus acciones y los resultados de su trabajo.					
	08	Atiende los lineamientos de su jefatura.					
	09	Cumple con las políticas, normas y protocolos o procedimientos institucionales.					
Autocontrol (Clave)	10	Cumple los horarios establecidos, incluido el tiempo de la pausa alimenticia, y permanece en su puesto de trabajo durante la jornada laboral.					
	11	Controla sus emociones, reacciones y vocabulario en todo momento o circunstancia					
Comunicación (Clave)	12	Se expresa clara y oportunamente de forma verbal y escrita.					
Aplicación del Conocimiento (Clave)	13	Transmite confianza por su experiencia y los resultados que da.					
	14	Emplea de forma adecuada sus conocimientos en el desarrollo de sus labores.					

Form. 260204-066-07-23



COMPETENCIA	COMPORTAMIENTOS DE DESEMPEÑO				S	CS	AV	CN	N
					4	3	2	1	0
Flexibilidad (Clave)	15	Se adapta con eficiencia a distintos contextos, tareas, procedimientos, situaciones, medios y personas.							
Minuciosidad (Específica)	16	Presta atención a los detalles en todo lo que realiza							
Iniciativa (Específica)	17	Muestra disposición de ayudar aun sin que se le solicite							
	18	Aporta su punto de vista y propone mejoras aun sin que lo pidan							
Organización (Específica)	19	Organiza adecuadamente las tareas a realizar							
	20	Hace uso adecuado de los recursos disponibles en la realización del trabajo							
Trabajo en Equipo (Específica)	21	Se integra con facilidad a trabajar con otras personas							
	22	Mantiene relaciones armoniosas basadas en el respeto mutuo, empatía, solidaridad y el dialogo							

TOMAR EN CUENTA QUE LA CALIFICACIÓN Y EL RESULTADO DE LA PRESENTE ES RESPONSABILIDAD DEL EVALUADOR.

EVALUADOR	TRABAJADOR INTERINO
Nombre Evaluador _____	
No. Empleado Evaluador _____ Fecha de Evaluación _____	
Sello del Evaluador _____	Firma de Enterado _____
Firma Evaluador _____	Fecha de Enterado _____
Comentarios del Evaluador sobre las actitudes y/o comportamiento del trabajador interino correspondiente al período valorado	Comentarios del Evaluado Interino
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____



Anexo 7:

Sello Área responsable del Proceso		EVALUACIÓN DE INTERINOS
	PROFESIONAL ADMINISTRATIVO	
Unidad de Recursos Humanos - Departamento Desarrollo Humano - Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal		

Nombre Empleado Evaluado: _____	Nº Empleado: _____
Dependencia: _____	Centro de Costo: _____
Puesto según Nombramiento: _____	
Horas Evaluadas: _____	Período Evaluado: Desde _____ Hasta _____

Instrucciones:

1. Verifique que el formulario este acorde al puesto según el nombramiento interino del empleado a evaluar.
2. Complete correctamente la información general del empleado.
3. Designe un lugar adecuado, evitando interferencias o interrupciones al momento de realizar la evaluación.
4. Lea atentamente cada una de los comportamientos de desempeño y califique al colaborador colocando una "X" en el nivel de la escala de 4 a 0 que mejor describa su desempeño en el puesto, donde **4: siempre (S)**, **3: casi siempre (CS)**, **2: algunas veces (AV)**, **1: casi nunca (CN)** y **0: nunca (N)**.

No relacione las oraciones entre sí, califique cada una independientemente.

COMPETENCIA		COMPORTAMIENTOS DE DESEMPEÑO	S	CS	AV	CN	N
			4	3	2	1	0
Orientación al Servicio (Clave)	01	Demuestra interés, amabilidad y respeto en el contacto con todas las personas, tratándoles por igual y sin discriminación de ningún tipo.					
	02	Muestra disposición para resolver con rapidez e interés las necesidades de los usuarios (internos y externos) de conformidad con el nivel de su competencia					
	03	Toma en cuenta las necesidades de los usuarios en el desarrollo de su trabajo.					
Integridad (Clave)	04	Actúa conforme a normas sociales, morales y éticas, mostrando congruencia con sus actitudes y lo que dice, en todo momento.					
	05	Mantiene la confidencialidad de la información que maneja, garantizando el cumplimiento de las leyes respectivas aplicables a pacientes, usuarios y trabajadores del instituto.					
Responsabilidad (Clave)	06	Cumple con eficiencia (calidad y oportunidad) el trabajo que le asignan.					
	07	Atiende los lineamientos de su jefatura.					
	08	Cumple con las políticas, normas y protocolos o procedimientos institucionales.					
	09	Cumple los horarios establecidos, incluido el tiempo de la pausa alimenticia, y permanece en su puesto de trabajo durante la jornada laboral.					
Autocontrol (Clave)	10	Controla sus emociones, reacciones y vocabulario en todo momento o circunstancia.					
Comunicación (Clave)	11	Se expresa clara y oportunamente de forma verbal.					
	12	Presenta los datos e información analizada de forma clara y estructurada en las propuestas, informes o estudios que realiza					
Aplicación del Conocimiento (Clave)	13	Emplea de forma adecuada sus conocimientos en el desarrollo de sus labores.					

Form. 260204-067-07-23



COMPETENCIA	COMPORTAMIENTOS DE DESEMPEÑO		S	CS	AV	CN	N
			4	3	2	1	0
Flexibilidad (Clave)	14	Se adapta con eficiencia a distintos contextos, tareas, procedimientos, situaciones, medios y personas.					
Capacidad de Análisis (Específica)	15	Analiza la información, razonando con acierto las diferentes variables y elementos involucrados para establecer propuestas o soluciones.					
Organización (Específica)	16	Organiza su trabajo de acuerdo a las asignaciones establecidas buscando productividad y eficiencia					
	17	Hace uso adecuado de los recursos disponibles en la realización del trabajo					
Innovación y Creatividad (Específica)	18	Propone ideas, métodos o procedimientos diferentes para mejorar tareas o procesos y abordar problemas.					
Orientación al Logro (Específica)	19	Es persistente en cuanto asumir y ejecutar las acciones que conducen hacia la metas					
Trabajo en Equipo (Específica)	20	Es capaz de integrarse de forma activa para trabajar con otras personas en busca de una meta en común					
	21	Mantiene relaciones armoniosas basadas en el respeto mutuo, empatía, solidaridad y el dialogo					

TOMAR EN CUENTA QUE LA CALIFICACIÓN Y EL RESULTADO DE LA PRESENTE ES RESPONSABILIDAD DEL EVALUADOR.

EVALUADOR	TRABAJADOR INTERINO
Nombre Evaluador _____	
No. Empleado Evaluador _____ Fecha de Evaluación _____	
Sello del Evaluador	Firma de Enterado _____
Firma Evaluador _____	Fecha de Enterado _____
Comentarios del Evaluador sobre las actitudes y/o comportamiento del trabajador interino correspondiente al periodo valorado	Comentarios del Evaluado Interino
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____



Anexo 8:

Sello Area responsable del Proceso		EVALUACIÓN DE INTERINOS
	PROFESIONALES EN SALUD	
Unidad de Recursos Humanos - Departamento Desarrollo Humano - Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal		

Nombre Empleado Evaluado: _____	Nº Empleado: _____
Dependencia: _____	Centro de Costo: _____
Puesto según Nombramiento: _____	
Horas Evaluadas: _____	Período Evaluado: Desde _____ Hasta _____

Instrucciones:

1. Verifique que el formulario este acorde al puesto según el nombramiento interino del empleado a evaluar.
2. Complete correctamente la información general del empleado.
3. Designe un lugar adecuado, evitando interferencias o interrupciones al momento de realizar la evaluación.
4. Lea atentamente cada una de los comportamientos de desempeño y califique al colaborador colocando una "X" en el nivel de la escala de 4 a 0 que mejor describa su desempeño en el puesto, donde **4: siempre (S), 3: casi siempre (CS), 2: algunas veces (AV), 1: casi nunca (CN) y 0: nunca (N)**.

No relacione las oraciones entre sí, califique cada una independientemente.

COMPETENCIA	COMPORTAMIENTOS DE DESEMPEÑO	S	CS	AV	CN	N
		4	3	2	1	0
Orientación al Servicio (Clave)	01 Demuestra interés, amabilidad y respeto en el contacto con todas las personas, tratándoles por igual y sin discriminación de ningún tipo.					
	02 Muestra disposición para resolver con rapidez e interés las necesidades de los usuarios (internos y externos) de conformidad con el nivel de su competencia					
	03 Toma en cuenta las necesidades de los usuarios en el desarrollo de su trabajo.					
Integridad (Clave)	04 Actúa conforme a normas sociales, morales y éticas, mostrando congruencia con sus actitudes y lo que dice, en todo momento.					
	05 Mantiene la confidencialidad de la información que maneja, garantizando el cumplimiento de las leyes respectivas aplicables a pacientes, usuarios y trabajadores del instituto.					
Responsabilidad (Clave)	06 Cumple con eficiencia (calidad y oportunidad) el trabajo que le asignan.					
	07 Responde por sus acciones y los resultados de su trabajo.					
	08 Atiende los lineamientos de su jefatura.					
	09 Cumple con las políticas, normas y protocolos o procedimientos institucionales.					
Autocontrol (Clave)	10 Cumple los horarios establecidos, incluido el tiempo de la pausa alimenticia, y permanece en su puesto de trabajo durante la jornada laboral.					
	11 Controla sus emociones, reacciones y vocabulario en todo momento o circunstancia					
Comunicación (Clave)	12 Practica la escucha activa, concentrándose en lo que le intentan comunicar.					
	13 Se expresa clara y oportunamente de forma verbal y escrita.					
Aplicación del Conocimiento (Clave)	14 Transmite confianza por su experiencia y los resultados que da.					
	15 Emplea de forma adecuada sus conocimientos en el desarrollo de sus labores.					

Form. 260204-068-07-23



COMPETENCIA	COMPORTAMIENTOS DE DESEMPEÑO		S	CS	AV	CN	N
			4	3	2	1	0
Flexibilidad (Clave)	16	Se adapta con eficiencia a distintos contextos, tareas, procedimientos, situaciones, medios y personas.					
Organización (Específica)	17	Organiza el trabajo y administra adecuadamente los tiempos.					
	19	Hace uso adecuado de los recursos disponibles en la realización del trabajo					
Iniciativa (Específica)	19	Propone iniciativas para implementar acciones que favorecen la organización y ejecución del trabajo en el marco regulatorio establecido.					
Capacidad de Análisis (Específica)	20	Analiza los datos e información del paciente, razonando las diferentes variables y elementos involucrados, relacionados a su área de trabajo que conlleve al bienestar del paciente.					
	21	Tiene la capacidad de interpretar, razonar y discutir las diferentes situaciones de su ámbito de acción que se presentan, proponiendo opciones o soluciones que favorecen un resultado positivo.					
	22	Identifica y propone alternativas de solución a situaciones que se presentan.					
Trabajo en Equipo (Específica)	23	Se integra con facilidad a trabajar con otras personas					
	24	Es colaborador y apoya cuando se le solicita en otras actividades, tareas o áreas de acuerdo a las necesidades institucionales que surgen.					
	25	Reconoce las ideas y experiencia de los demás					
	26	Mantiene relaciones armoniosas basadas en el respeto mutuo, empatía, solidaridad y el dialogo.					

TOMAR EN CUENTA QUE LA CALIFICACIÓN Y EL RESULTADO DE LA PRESENTE ES RESPONSABILIDAD DEL EVALUADOR.

EVALUADOR	TRABAJADOR INTERINO
Nombre Evaluador _____	
No. Empleado Evaluador _____ Fecha de Evaluación _____	
Sello del Evaluador _____	Firma de Enterado _____
Firma Evaluador _____	Fecha de Enterado _____
Comentarios del Evaluador sobre las actitudes y/o comportamiento del trabajador interino correspondiente al período valorado	Comentarios del Evaluado Interino
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____



Anexo 9:

Sello Área responsable del Proceso		<h1 style="margin: 0;">EVALUACIÓN DE INTERINOS</h1> <h1 style="margin: 0;">TÉCNICO EN SALUD</h1>
Unidad de Recursos Humanos - Departamento Desarrollo Humano - Sección Evaluación para el Desarrollo de Personal		

Nombre Empleado Evaluado: _____	Nº Empleado: _____
Dependencia: _____	Centro de Costo: _____
Puesto según Nombramiento: _____	
Horas Evaluadas: _____	Período Evaluado: Desde _____ Hasta _____

Instrucciones:

1. Verifique que el formulario este acorde al puesto según el nombramiento interino del empleado a evaluar.
2. Complete correctamente la información general del empleado.
3. Designe un lugar adecuado, evitando interferencias o interrupciones al momento de realizar la evaluación.
4. Lea atentamente cada una de los comportamientos de desempeño y califique al colaborador colocando una "X" en el nivel de la escala de 4 a 0 que mejor describa su desempeño en el puesto, donde **4: siempre (S), 3: casi siempre (CS), 2: algunas veces (AV), 1: casi nunca (CN) y 0: nunca (N)**.

No relacione las oraciones entre sí, califique cada una independientemente.

COMPETENCIA		COMPORTAMIENTOS DE DESEMPEÑO	S	CS	AV	CN	N
			4	3	2	1	0
Orientación al Servicio (Clave)	01	Demuestra interés, amabilidad y respeto en el contacto con todas las personas, tratándoles por igual y sin discriminación de ningún tipo.					
	02	Muestra disposición para resolver con rapidez e interés las necesidades de los usuarios (internos y externos) de conformidad con el nivel de su competencia					
	03	Toma en cuenta las necesidades de los usuarios en el desarrollo de su trabajo.					
Integridad (Clave)	04	Actúa conforme a normas sociales, morales y éticas, mostrando congruencia con sus actitudes y lo que dice, en todo momento.					
	05	Mantiene la confidencialidad de la información que maneja, garantizando el cumplimiento de las leyes respectivas aplicables a pacientes, usuarios y trabajadores del instituto.					
Responsabilidad (Clave)	06	Cumple con eficiencia (calidad y oportunidad) el trabajo que le asignan.					
	07	Responde por sus acciones y los resultados de su trabajo.					
	08	Atiende los lineamientos de su jefatura.					
	09	Cumple con las políticas, normas y protocolos o procedimientos institucionales.					
	10	Cumple los horarios establecidos, incluido el tiempo de la pausa alimenticia, y permanece en su puesto de trabajo durante la jornada laboral.					
Autocontrol (Clave)	11	Controla sus emociones, reacciones y vocabulario en todo momento o circunstancia					
Comunicación (Clave)	12	Se expresa clara y oportunamente de forma verbal y escrita.					
Aplicación del Conocimiento (Clave)	13	Transmite confianza por su experiencia y los resultados que da.					
	14	Emplea de forma adecuada sus conocimientos en el desarrollo de sus labores.					

Form. 260204-069-07-23



COMPETENCIA	COMPORTAMIENTOS DE DESEMPEÑO		S	CS	AV	CN	N
			4	3	2	1	0
Flexibilidad (Clave)	15	Se adapta con eficiencia a distintos contextos, tareas, procedimientos, situaciones, medios y personas.					
Minuciosidad (Específica)	16	Presta atención a los detalles en todo lo que realiza					
Iniciativa (Específica)	17	Muestra disposición de ayudar aun sin que se le solicite					
	18	Aporta su punto de vista y propone mejoras aun sin que lo pidan					
Organización (Específica)	19	Organiza adecuadamente las tareas a realizar					
	20	Hace uso adecuado de los recursos disponibles en la realización del trabajo					
Trabajo en Equipo (Específica)	21	Se integra con facilidad a trabajar con otras personas					
	22	Mantiene relaciones armoniosas basadas en el respeto mutuo, empatía, solidaridad y el dialogo					

TOMAR EN CUENTA QUE LA CALIFICACIÓN Y EL RESULTADO DE LA PRESENTE ES RESPONSABILIDAD DEL EVALUADOR.

EVALUADOR	TRABAJADOR INTERINO
Nombre Evaluador _____	
No. Empleado Evaluador _____ Fecha de Evaluación _____	
Sello del Evaluador _____	Firma de Enterado _____
Firma Evaluador _____	Fecha de Enterado _____
Comentarios del Evaluador sobre las actitudes y/o comportamiento del trabajador interino correspondiente al período valorado	Comentarios del Evaluado Interino
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____



HECHOS DESFAVORABLES

FECHA DE REGISTRO	SITUACIONES/ ACCIONES/ COMPORTAMIENTOS RELEVANTES	FIRMA EMPLEADO	FECHA DE NOTIFICACIÓN

DATOS EVALUADOR

NOMBRE: _____

NUMERO DE EMPLEADO: _____

FIRMA: _____



Anexo 11:

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Gracias por tomarse el tiempo de responder el cuestionario del estudio de Clima Organizacional que la Unidad de Recursos Humanos está realizando.

Este cuestionario tiene como objeto conocer su percepción del ambiente laboral en su área de trabajo, con el propósito de implementar acciones de mejora.

Su respuesta es totalmente anónima y estrictamente confidencial, por lo que le solicitamos responder de forma honesta y sincera acorde a su percepción de su área de trabajo.

La frase **“Mi área de trabajo”**, se refiere a su grupo de trabajo y espacio específico, por ejemplo: Sección, Servicio, Departamento, Gerencia, Unidad o División.

DATOS GENERALES

EDAD: DE 18 A 30 <input type="checkbox"/> DE 31 A 40 <input type="checkbox"/> DE 41 A 50 <input type="checkbox"/> MAS DE 50 <input type="checkbox"/>	NIVEL ACADÉMICO: UNIVERSITARIO O MÁS <input type="checkbox"/> TÉCNICO <input type="checkbox"/> BACHILLER <input type="checkbox"/> BÁSICO <input type="checkbox"/>	AÑOS LABORADOS EN EL ISSS: MENOS DE 1 AÑO <input type="checkbox"/> 16 A 20 AÑOS <input type="checkbox"/> 1 A 5 AÑOS <input type="checkbox"/> MAS DE 20 AÑOS <input type="checkbox"/> 6 A 10 AÑOS <input type="checkbox"/> 11 A 15 AÑOS <input type="checkbox"/>
---	--	--

SEXO: HOMBRE MUJER

DEPENDENCIA (Hospital, Unidad Médica, Clínica Comunal, Unidad o División): _____
ÁREA O SERVICIO ESPECÍFICO DONDE LABORA: _____
PUESTO/CARGO: _____
FECHA: _____

PREGUNTAS:

1 De las opciones siguientes, valore las condiciones de trabajo de su área.

a. Iluminación	<input type="radio"/> Muy buena	<input type="radio"/> Buena	<input type="radio"/> Regular	<input type="radio"/> Deficiente	<input type="radio"/> No aplica
b. Temperatura (Calor o Frío)	<input type="radio"/> Muy buena	<input type="radio"/> Buena	<input type="radio"/> Regular	<input type="radio"/> Deficiente	
c. Espacio de Trabajo	<input type="radio"/> Muy confortable	<input type="radio"/> Confortable	<input type="radio"/> Incómodo	<input type="radio"/> Muy incómodo	
d. Nivel de Ruido	<input type="radio"/> Muy Aceptable	<input type="radio"/> Aceptable	<input type="radio"/> Poco Aceptable	<input type="radio"/> Nada Aceptable	

2 Califique los siguientes elementos en su área de trabajo:

a. Limpieza en general	<input type="radio"/> Muy buena	<input type="radio"/> Buena	<input type="radio"/> Regular	<input type="radio"/> Deficiente
b. Servicio de agua potable (ANDA)	<input type="radio"/> Muy buena	<input type="radio"/> Buena	<input type="radio"/> Regular	<input type="radio"/> Deficiente
c. Limpieza de sanitarios/baño	<input type="radio"/> Muy buena	<input type="radio"/> Buena	<input type="radio"/> Regular	<input type="radio"/> Deficiente
d. Condiciones físicas de sanitarios y baños	<input type="radio"/> Muy buena	<input type="radio"/> Buena	<input type="radio"/> Regular	<input type="radio"/> Deficiente
e. Cantidad adecuada de sanitarios/baños	<input type="radio"/> Muy buena	<input type="radio"/> Buena	<input type="radio"/> Regular	<input type="radio"/> Deficiente

En su área de trabajo existen sanitarios/baños separados para hombre y mujer? SI NO



f. Disponibilidad de agua para beber (oasis)	<input type="radio"/> Muy buena	<input type="radio"/> Buena	<input type="radio"/> Regular	<input type="radio"/> Deficiente
g. Orden	<input type="radio"/> Muy buena	<input type="radio"/> Buena	<input type="radio"/> Regular	<input type="radio"/> Deficiente
4 En mi área de trabajo se promueven actividades de orden y limpieza.				
<input type="radio"/> Frecuentemente <input type="radio"/> Algunas veces <input type="radio"/> Casi nunca <input type="radio"/> Nunca				
5 La forma como está ordenada su área facilita el acceso a lo que usted requiere para realizar su trabajo (Por ejemplo: materiales, insumos, información, etc.)				
<input type="radio"/> Siempre <input type="radio"/> Frecuentemente <input type="radio"/> Algunas veces <input type="radio"/> Casi nunca				
6 Las condiciones del mobiliario disponible en su área de trabajo son:				
<input type="radio"/> Muy buenas <input type="radio"/> Buenas <input type="radio"/> Regular <input type="radio"/> Malas <input type="radio"/> No aplica				
7 La institución me provee de los equipos/herramientas básicos requeridos para cumplir con las tareas asignadas. <input type="radio"/>				
Siempre <input type="radio"/> Frecuentemente <input type="radio"/> Algunas veces <input type="radio"/> Casi nunca				
8 Las condiciones del equipo/herramientas disponibles en su área de trabajo son:				
<input type="radio"/> Muy buenas <input type="radio"/> Buenas <input type="radio"/> Regular <input type="radio"/> Malas <input type="radio"/> No aplica				
9 La institución me provee de los materiales/insumos básicos (Por ejemplo: papelería, guantes, reactivos, detergente, cloro, etc.) requeridos para cumplir con las tareas asignadas.				
<input type="radio"/> Siempre <input type="radio"/> Frecuentemente <input type="radio"/> Algunas veces <input type="radio"/> Casi nunca				
10 La Institución se preocupa que los trabajadores(as) interi rican (asimilen o hagan propia) la misión, los valores y objetivos institucionales				
<input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO				
11 Qué tan clara tengo la Misión Institucional? <input type="radio"/> Muy clara <input type="radio"/> Clara <input type="radio"/> Poco clara <input type="radio"/> Nada clara				
12 Considera que en su área de trabajo se brindan los servicios (salud/administrativos) con calidad y calidez. <input type="radio"/>				
Siempre <input type="radio"/> Frecuentemente <input type="radio"/> Algunas veces <input type="radio"/> Casi nunca				
13 Considero que los valores institucionales se ven reflejados en el comportamiento de mis compañeros(as) durante la ejecución de las tareas.				
<input type="radio"/> Siempre <input type="radio"/> Frecuentemente <input type="radio"/> Algunas veces <input type="radio"/> Casi nunca				
15 Me generan satisfacción las funciones que desempeño.				
<input type="radio"/> Siempre <input type="radio"/> Frecuentemente <input type="radio"/> Algunas veces <input type="radio"/> Casi nunca				



14 Mi jefatura da líneas claras para la realización del trabajo.

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Nunca

16 Siento que se valora y reconoce el trabajo que realizo.

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Casi nunca

17 Siento que soy valorado(a) como persona más que como recurso de trabajo

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Casi nunca

18 Se siente bien con el ambiente de trabajo de su área.

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Casi nunca

19 Cuántos de los compañeros(as) de su área de trabajo considera que se sienten orgullosos(as) de pertenecer a ésta institución

- Casi todos(as) Muchos(as) Pocos(as) Nadie

20 En mi área de trabajo las relaciones son de respeto y cordialidad

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Nunca

21 La jefatura de mi área es ejemplo de respeto y cordialidad en el trabajo.

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Nunca



26 Seleccione de la siguiente lista de dónde proviene el acoso:

- Compañeros(as) del área Jefatura inmediata Usuarios(as)
 Empleados(as) de otras áreas Jefatura superior Miembros de sindicatos

14 Mi jefatura da líneas claras para la realización del trabajo.

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Nunca

16 Siento que se valora y reconoce el trabajo que realizo.

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Casi nunca

17 Siento que soy valorado(a) como persona más que como recurso de trabajo

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Casi nunca

18 Se siente bien con el ambiente de trabajo de su área.

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Casi nunca

19 Cuántos de los compañeros(as) de su área de trabajo considera que se sienten orgullosos(as) de pertenecer a ésta institución

- Casi todos(as) Muchos(as) Pocos(as) Nadie

20 En mi área de trabajo las relaciones son de respeto y cordialidad

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Nunca

21 La jefatura de mi área es ejemplo de respeto y cordialidad en el trabajo.

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Nunca

22 Las diferencias que se presentan en mi área de trabajo se resuelven de manera oportuna

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Nunca

23 El trabajo en equipo contribuye al logro de los resultados de mi área

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Casi nunca

24 En mi área de trabajo existe acoso (*Entiéndase como acoso cuando un individuo(s) presiona(n), coacciona(n) u hostiga(n) a otro de manera insistente y **en contra de su voluntad***)

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Nunca

Nota: si su respuesta a la pregunta anterior es de "**Siempre**", "**Frecuentemente**" o "**Algunas veces**", responda las siguientes preguntas; de lo contrario pase a la pregunta #27

25 Qué tipo de acoso existe en su área de trabajo:

- Acoso Sexual** (Es toda conducta de índole sexual; ya sea verbal o no verbal, escrita, física, y **que no es deseada por la persona que la recibe** . Puede ser realizada con el propósito de atentar contra su dignidad a través de la generación de un entorno intimidatorio, hostil, degradante, humillante u ofensivo)
- Acoso Laboral** (Es la hostilidad física o psicológica, **de forma sistemática y recurrente** , que afecta a la persona en el lugar de trabajo; con la finalidad de aislar e intimidar al individuo, dañando su reputación en el trabajo.)



27 En mi área de trabajo existe discriminación (Entiéndase como discriminación el **trato diferente y perjudicial** que se da a una persona por motivos de raza, sexo, ideas políticas, religión, etc.)

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Nunca

Nota: si su respuesta a la pregunta anterior es de "**Siempre**", "**Frecuentemente**" o "**Algunas veces**", responda las siguientes preguntas; de lo contrario pase a la pregunta **#30**

28 Señale la(s) razones de la discriminación en su área de trabajo:

- Sexo Raza Ideología Discapacidad
- Estado civil Condición social Afiliación o no a sindicatos Otro: Religión
- Condición física Cultura _____

29 Seleccione de la siguiente lista de dónde proviene la discriminación:

- Compañeros(as) del área Jefatura inmediata Usuarios(as)
- Empleados(as) de otras áreas Jefatura superior Miembros de sindicatos

30 Considero que *usualmente* la carga de trabajo en mi área es:

- Adecuada Moderada Elevada Muy elevada

Nota: Si su respuesta a la pregunta anterior es "**Elevada**" o "**Muy elevada**", responda la siguiente pregunta; caso contrario pase a la pregunta **#32**

31 Seleccione de la siguiente lista de opciones las causas que a usted le generan recarga de trabajo

- a. No se cuenta con los recursos humanos necesarios
- b. No se cuenta con los materiales necesarios
- c. Poco apoyo de compañeros(as) de trabajo
- d. Poco apoyo de áreas involucradas
- e. Poco apoyo de jefaturas
- f. Empleados(as) con carta de medicina del trabajo
- g. Ausentismos frecuentes de compañeros(as) (licencias, incapacidades o permisos)
- h. Ausentismos frecuentes de jefaturas (licencias, incapacidades o permisos) i. Otro:

32 En mi área se hace una asignación justa de tareas.

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Casi nunca

33 Recibo capacitación o actualización de conocimientos para ejecutar mejor mi trabajo

- Muy frecuentemente Algunas veces Casi nunca Nunca



34 Indique con qué frecuencia observa las siguientes situaciones en su área de trabajo:

- a. Llegadas tardías Muy frecuentemente Algunas veces Casi nunca Nunca
- b. Salidas prematuras Muy frecuentemente Algunas veces Casi nunca Nunca
- c. Ausencias en los lugares de trabajo durante la jornada laboral Muy frecuentemente Algunas veces Casi nunca Nunca

35 Cuántos de los compañeros(as) de su área de trabajo considera que cumplen los horarios laborales en cuanto a:

- a. Entrada Todos(as) Casi todos(as) Muchos(as) Pocos(as)
- b. Salidas Todos(as) Casi todos(as) Muchos(as) Pocos(as)
- c. Recesos (pausas indispensables para comer o satisfacer otras necesidades fisiológicas) Todos(as) Casi todos(as) Muchos(as) Pocos(as)

36 En mi área, el trabajo se realiza conforme a las normativas, procedimientos y protocolos establecidos



43 La jefatura de mi área resuelve las diferencias/conflictos de forma adecuada

Siempre Frecuentemente Algunas veces Nunca

Siempre Frecuentemente Algunas veces Casi nunca

37 La jefatura de mi área de trabajo es accesible

Siempre Frecuentemente Algunas veces Casi nunca

38 En mi área se proporciona de forma oportuna la información útil para el desarrollo del trabajo.

Siempre Frecuentemente Algunas veces Casi nunca

39 El Instituto mantiene informados a los trabajadores(as) de **aspectos relevantes** que ocurren en la Institución (a través de las jefaturas, correo institucional, carteleras u otros medios).

Siempre Frecuentemente Algunas veces Nunca

40 Seleccione de las siguientes opciones cuál es el medio de **comunicación oficial** por el cual usted se mantiene informado de los aspectos relevantes que ocurren en la institución (**puede elegir más de una opción**) :

- | | |
|---|---|
| <input type="radio"/> a. Correo institucional | <input type="radio"/> e. Perifoneo |
| <input type="radio"/> b. Pagina web | <input type="radio"/> f. Redes sociales institucionales |
| <input type="radio"/> c. Carteleras | <input type="radio"/> g. Pantallas institucionales |
| <input type="radio"/> d. Jefaturas | <input type="radio"/> h. Ninguno |

41 Mi jefatura es ejemplo de buen desempeño laboral

Siempre Frecuentemente Algunas veces Nunca



42 Mi jefatura brinda el apoyo necesario para cumplir con las asignaciones

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Nunca

44 Mi jefatura brinda un trato equitativo para todos(as)

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Nunca

45 Hay reconocimiento a mi grupo de trabajo de parte de mi jefatura por alcanzar las metas establecidas.

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Nunca

46 Mi jefatura me brinda retroalimentación oportuna y adecuada sobre mi desempeño

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Nunca

47 Mi jefatura es un buen ejemplo de integridad y práctica de valores éticos y morales en el *trabajo*

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Nunca

48 Mi jefatura resuelve las necesidades laborales de forma oportuna

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Nunca

49 Percibo que en mi área de trabajo se desempeñan las tareas con esmero (cuidado y atención)

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Casi nunca

50 Cuántos de sus compañeros(as) considera que contribuyen al cumplimiento de las metas del área

- Todos(as) La mayoría Algunos(as) Muy pocos(as)

51 En mi área de trabajo se cuidan los recursos y son aprovechados de forma adecuada

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Casi nunca

52 En mi área de trabajo se vive un ambiente de colaboración

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Casi nunca

53 En mi área de trabajo el personal muestra la disposición para realizar un esfuerzo extra con el fin de lograr las metas establecidas

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Casi nunca

54 Percibo que mis compañeros cumplen con los lineamientos de trabajo brindados por la jefatura del área.

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Casi nunca

55 Mis compañeros son un buen ejemplo de integridad y práctica de valores éticos y morales en el *trabajo*

- Siempre Frecuentemente Algunas veces Nunca



PREGUNTAS GENERALES



53 Considera que en **la Institución** se brindan los servicios (salud/administrativos) con calidad y calidez

- Si No Algunas veces

57 De forma personal, determine cómo le afecta el ambiente de trabajo **que predomina** en su área.

- a) De forma positiva b) De forma negativa

NOTA: Si el ambiente de trabajo le afecta **de forma negativa**, responda la siguiente pregunta; caso contrario pase a la pregunta #59

58 De la siguiente lista seleccione la(s) consecuencia(s) negativa(s) que en usted está generando el ambiente de trabajo:

- Estrés Ansiedad Desgano de llegar al trabajo
 Enfermedades Enojo Adicciones (tomar café, fumar, entre otros) Depresión Insomnio
 Otros (detállelo):
 Frustración Falta de Concentración

59 El ambiente de trabajo de su área se ve afectado por adicciones de: (**puede seleccionar más de una opción**)

- Tabaquismo Alcoholismo Ninguna de las anteriores

60 ¿En su opinión qué se necesita cambiar para que el ambiente de trabajo de su área mejore?

(Indique las 3 más importantes para usted)

a)

b)

c)

Muchas gracias por su colaboración.



Anexo 12:



INSTITUTO SALVADOREÑO DEL SEGURO SOCIAL
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS
SECCIÓN EVALUACIÓN PARA EL DESARROLLO DE PERSONAL

Solicitud de Creación de Usuario para Sistema de Interinos

DATOS GENERALES DEL NUEVO USUARIO		
Nº DE EMPLEADO		
NOMBRE COMPLETO		
CARGO		
DEPENDENCIA/AREA		
TELEFONO		
CORREO ELECTRÓNICO		
DATOS GENERALES DE JEFATURA INMEDIATA		
NOMBRE COMPLETO		
CARGO		
CORREO ELECTRÓNICO		
TIPO DE USUARIO Y NIVEL DE ACCESO (COLOCAR UNA "X" EN EL USUARIO REQUERIDO)		
USUARIO GENERAL	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none">• ACCESO PARA PROCESAR LAS EVALUACIONES DE SU DEPENDENCIA• ACCESO A LA CONSULTA DE RESULTADOS A NIVEL INSTITUCIONAL (CONSULTA WEB)
CONSULTA WEB	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none">• ACCESO A LA CONSULTA DE RESULTADOS A NIVEL INSTITUCIONAL (CONSULTA WEB)

Firma de Jefatura Inmediata del Usuario



XIII. Registro de Adendas

	Manual de proceso evaluar el desempeño		MP-A-035
Adenda			
# Adenda	Fecha	Detalle de la modificación	Aprobado
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			