



MINISTERIO
DE VIVIENDA

MANUAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Unidad de Talento Humano
Dirección Administrativa

San Salvador, noviembre de 2020

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVOS.....	2
General.....	2
Específicos	2
AMBITO DE APLICACIÓN	3
ASPECTOS NORMATIVOS.....	4
Políticas y Normas	4
Base Legal.....	4
Enfoque Estratégico	5
Misión	5
Visión.....	5
Valores	5
Estructura Organizativa.....	6
ESTRUCTURA DE LAS EVALUACIONES DEL DESEMPEÑO	7
FLUJOGRAMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	9
PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	10
PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	11
VIGENCIA DEL MANUAL.....	13
APROBACIÓN DEL MANUAL.....	13
ELABORACIÓN, REVISIÓN Y APROBACIÓN	14
ANEXOS	15
Formato Evaluación de Desempeño –Nivel A	15
Formato Evaluación de Desempeño –Nivel B.....	17
Formato Evaluación de Desempeño –Nivel C.....	19
Formato Evaluación de Desempeño –Nivel D.....	21
Formato Evaluación de Desempeño –Nivel E	23
Formato Hoja de resultados Evaluación de Desempeño.....	25

INTRODUCCIÓN

El presente manual constituye una herramienta para evaluar el desempeño de todo el personal que labora en el Ministerio de Vivienda, así como, obtener de forma sistemática el proceso necesario para valorar el aporte y desenvolvimiento dentro de la institución, sea esta satisfactorio o no, según criterios de ejecución de sus funciones, actitud y comportamiento, para retroalimentar el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Ministerio de Vivienda.

La Unidad de Talento Humano, será la responsable del diseño, implementación, seguimiento y mejoras del sistema de evaluación del desempeño, explicar a los involucrados sobre la forma justa y objetiva de aplicación de esta. Dicha evaluación debe ser aplicada a todos los empleados, exceptuando la jefatura del Despacho y a la Ministra de Vivienda.

Este documento se conforma por sus:

- Generalidades que incluyen objetivos y ámbito de aplicación;
- Aspectos normativos: políticas y normas, base legal, enfoque estratégico y estructura organizativa;
- Estructura, flujograma, proceso y procedimiento de la evaluación del desempeño;
- Vigencia, aprobación, elaboración y revisión del manual de evaluación del desempeño;
- Anexos respectivos.

OBJETIVOS

General

- Establecer un proceso que permita medir de forma eficiente y objetiva, el potencial del capital humano con el que cuenta el Ministerio de Vivienda.

Específicos

- Evaluar y retroalimentar al personal del Ministerio de Vivienda, según las competencias y aptitudes inherentes a su cargo, así mismo, según las actitudes conductuales hacia el Ministerio.
- Obtener bases y fundamentos para el respaldo ante acciones o movimientos de empleados.
- Identificar necesidades de capacitación y entrenamiento del personal.
- Motivar a los empleados para mejorar y retroalimentar oportunidades de mejora en relación con las competencias evaluadas.
- Identificar si se están generando problemas colectivos o individuales, para buscar soluciones.

AMBITO DE APLICACIÓN

El presente documento será utilizado por la Unidad de Talento Humano para su aplicación en todas las dependencias que conforman el Ministerio de Vivienda, excepto la Jefatura del Despacho y la Ministra de Vivienda.

Conformadas las dependencias del Ministerio de Vivienda, según estructura organizativa siguiente:

Jefatura del Despacho	Dirección Ejecutiva	Dirección Técnica
Dirección Administrativa	Gerencia Financiera Institucional	Gerencia de Auditoria Institucional
Gerencia Legal	Gerencia de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales	Gerencia de Comunicaciones, Prensa y Protocolo
Unidad Estratégica Operativa	Unidad de Desarrollo Comunitario	Unidad de Hábitat y Asentamientos Humanos
Unidad de Desarrollo Territorial y Urbanismo	Unidad de Trámites y permisos	Unidad de Desarrollo Institucional
Unidad de Tecnologías de la Información	Unidad de Servicios de Administración y Logística	Unidad de Talento Humano
Unidad de Cooperación Institucional	Unidad de Género	Unidad de acceso a la información.

La aplicación y utilización del manual es inmediata, permanente y obligatoria, realizándose una vez al año y teniendo un seguimiento a medio año para puntajes inferiores al 70%.

ASPECTOS NORMATIVOS

Políticas y Normas

- El contenido del presente manual está orientado a describir los aspectos y normas referentes a la Evaluación de desempeño, para aplicación a los empleados y funcionarios del Ministerio de Vivienda.
- Es responsabilidad de la Unidad de Talento Humano, la distribución del formato que corresponda a la Evaluación de Desempeño de su o sus evaluado(s) para cada Evaluador, en el tiempo correspondiente.
- Cada Evaluador, será el responsable de notificar a la Unidad de Talento Humano la finalización de las evaluaciones para que esta pueda tabular datos y proporcionar los resultados para su respectivo seguimiento.
- Cada Dirección, Gerencia, Jefatura y/o Coordinación será responsable de retroalimentar a su personal y firmando compromisos entre ambas partes.
- Será responsabilidad de la Unidad de Talento Humano, la actualización del presente manual considerando cambios estructurales, organizacionales, tecnológicos, administrativos, técnicos y otros que sean originados a consecuencia de reformas y modernizaciones en la Administración del Estado.
- Son sujetos de evaluación todo personal que al momento de realizar la evaluación del desempeño cuente con 3 meses de ingreso al Ministerio.
- La evaluación del desempeño deberá realizarse una vez al año.
- De acuerdo con los resultados obtenidos, el personal será clasificado en el siguiente criterio:

%Rango 5	Excelente
%Rango 4	Muy Bueno
%Rango 3	Bueno
%Rango 2	Necesita mejorar
%Rango 1	Insatisfactorio

Base Legal

Este manual tiene su base legal en:

- “Ley de Servicio Civil”, tomando en cuenta los criterios de evaluación en relación a los Deberes de los funcionarios y empleados que se establecen en el Artículo 31.
- “Reglamento Interno y de Funcionamiento”, basado en el Capítulo V – Unidad de Talento Humano, Artículo 22, Numeral 5, que se lee: Administrar los procesos de evaluación de desempeño del personal de las dependencias del ministerio, conforme a los procedimientos y métodos establecidos en la normativa institucional vigente. Y numeral 6, que se lee: Presentar al despacho Ministerial de Vivienda mediante informe estadístico, los resultados de la evaluación del desempeño del personal de la institución.
- “Normas Técnicas de Control Interno Específicas (NTCIE) del Ministerio de Vivienda”, enunciado que se lee: Principio 5 - Cumplimiento de Responsabilidades - Evaluación del

Desempeño, Artículo 23: El titular, a través de la Unidad de Recursos Humano, establecerá y aplicará anualmente evaluaciones del desempeño al talento humano en forma sistemática, a fin de medir el cumplimiento de las funciones y actividades programadas para el logro de los objetivos de la entidad. Los resultados de las evaluaciones del desempeño permitirán la toma de acciones para fortalecer las capacidades del talento humano o ejercer medidas disciplinarias necesarias.

Enfoque Estratégico

Misión

Mejorar la calidad de vida de las familias en extrema pobreza, mediante la inversión de vivienda adecuada y asequible; promoviendo acciones que permitan la planificación urbana y la adaptación de las ciudades a las nuevas necesidades sanitarias, ambientales y estructurales.

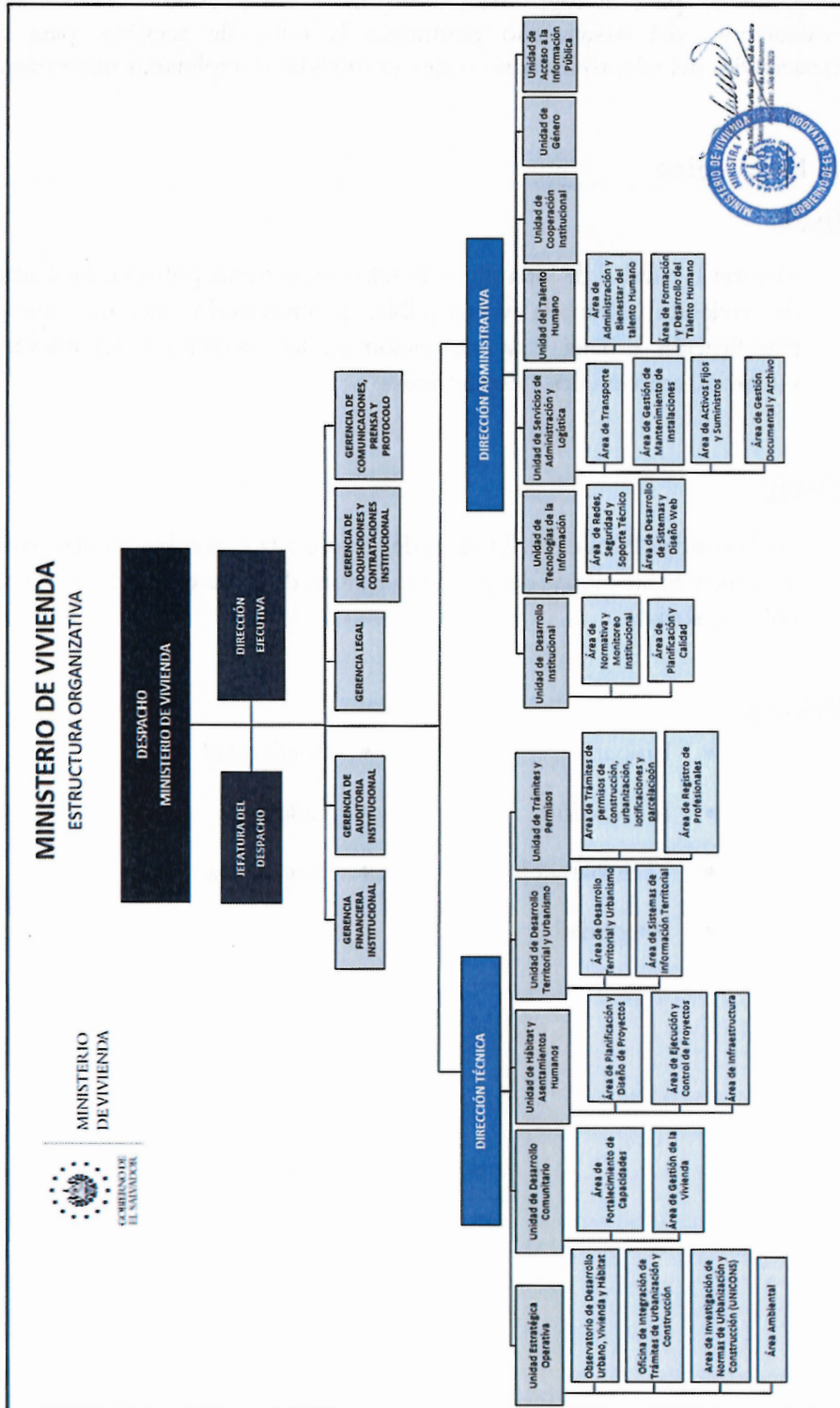
Visión

Ser la entidad Pública facilitadora del acceso a la vivienda y hábitat para la reducción de déficit habitacional del país, promotora de la inversión para la reducción de la pobreza social.

Valores

- Empatía
- Innovación
- Transparencia
- Integridad
- Solidaridad
- Liderazgo
- Excelencia

Estructura Organizativa



ESTRUCTURA DE LAS EVALUACIONES DEL DESEMPEÑO

Se han elaborado 5 formatos, cada uno dividido en tres criterios para la evaluación de desempeño, según detalle:

Se han creado formatos de acuerdo con el nivel de responsabilidad de los cargos dentro del Ministerio

- a. Formato “A” dirijo a evaluar a Directores y Gerentes.
- b. Formato “B” dirijo a evaluar a Jefaturas y Coordinadores.
- c. Formato “C” dirijo a evaluar a Técnicos y Asistentes Técnicos.
- d. Formato “D” dirijo a evaluar a Asistentes, Secretarías y Colaboradores.
- e. Formato “E” dirijo a evaluar a personal de Apoyo y Servicio.

La estructura de la evaluación del desempeño es la siguiente:

Logo del Ministerio: ubicado en la parte superior izquierda.

Rectángulo para Nivel: ubicado en la parte superior derecha, especifica el formato para el tipo de Nivel de responsabilidad que se está evaluando.

Unidad de Talento Humano: Especifica la dependencia responsable de la distribución de dicho formato.

Formato Evaluación de Desempeño: nombre del documento presentado.

Identificación

- Nombre del evaluado: nombre completo del funcionario/a evaluado/a.
- Cargo funcional: según actividades desarrolladas dentro del Ministerio.
- Dirección/Gerencia/Unidad o Área: a la que pertenece y reporta.
- Fecha de ingreso al ministerio: de acuerdo con la fecha de contratación inicial.
- Región: en la cual esta destacado, la cual puede ser: Central, Oriente, Occidente o Montecarmelo.

Dentro de este punto hay también, un apartado del evaluador con:

- Nombre del evaluador: detalla nombre completo de jefe que está realizando dicha evaluación.
- Cargo funcional: según actividades realizadas dentro del Ministerio.
- Fecha de evaluación: día, mes y año que realiza dicha evaluación.

Indicaciones: se describen las generales a considerar para realizar de forma objetiva, la puntuación a asignar de acuerdo con los criterios de competencias proporcionadas.

- ✓ Competencias en relación con las Funciones.
- ✓ Competencias en relación con el Comportamiento.
- ✓ Competencias en relación con la Actitud.

Por último, un espacio para las “Observaciones”, que el evaluador considere pertinentes para el funcionario que está evaluando.

Al completar las evaluaciones de desempeño se realiza vaciado de la información en el formato de resultados, el cual está estructurado de la siguiente manera:

Logo del Ministerio: ubicado en la parte superior izquierda.

Rectángulo para Nivel: ubicado en la parte superior derecha, especifica el formato para el tipo de Nivel de responsabilidad que se está evaluando.

Unidad de Talento Humano: Especifica la dependencia responsable de la distribución de dicho formato.

Formato Evaluación de Desempeño: nombre del documento presentado.

Identificación

- Nombre del evaluado: nombre completo del funcionario/a evaluado/a.
- Cargo funcional: según actividades desarrolladas dentro del Ministerio.
- Dirección/Gerencia/Unidad o Área: a la que pertenece y reporta.
- Fecha de ingreso al ministerio: de acuerdo con la fecha de contratación inicia.
- Región: en la cual esta destacado, la cual puede ser: Central, Oriente, Occidente o Montecarmelo.

Dentro de este punto un apartado del evaluador con:

- Nombre del evaluador: detalla nombre completo de jefe que está realizando dicha evaluación.
- Cargo funcional: según actividades realizadas dentro del Ministerio.
- Fecha de evaluación: día, mes y año de realizada dicha evaluación.

Cuadro con indicador de Ponderación y Criterio Evaluación a considerar sobre el resultado obtenido por escala de evaluación considerando los criterios como:

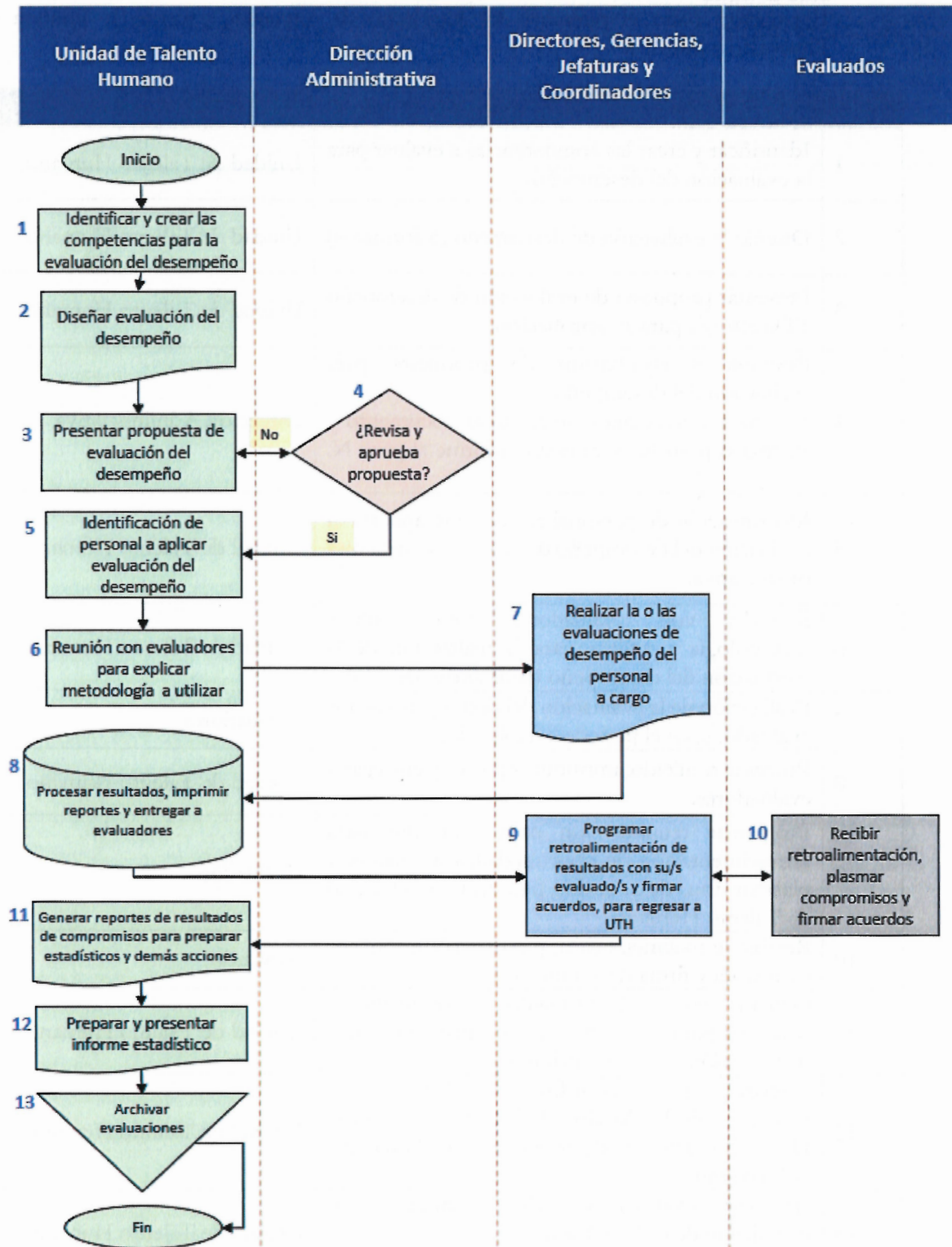
- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Mejorable/Necesita mejorar.
- Insatisfactorio

Resultados obtenidos: enlista los resultados por criterio funcional, comportamiento y actitud, de acuerdo con lo esperado y lo obtenido según puntajes recibidos.

Compromisos: espacio para completar por jefe inmediato y/o colaborador sobre responsabilidades que asumen para cumplir en corto plazo como oportunidades de mejora para lograr el 100% o para continuar con los mejores resultados.

Espacio firma tanto el evaluador como el evaluado deben completar este paso para dejar evidencia del acuerdo entre ambos de los compromisos plasmados.

FLUJOGRAMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

En el proceso de evaluación de desempeño, son considerados:

Evaluadores: Directores, Gerencias, Jefaturas y Coordinadores.

Evaluados: Todo el personal del Ministerio de Vivienda, excepto la Jefatura del Despacho y Ministra.

Paso	Actividades	Responsable
1	Identificar y crear las competencias a evaluar para la evaluación del desempeño.	Unidad de Talento Humano
2	Diseñar la evaluación de desempeño (5 formatos)	Unidad de Talento Humano
3	Presentar propuesta de evaluación de desempeño a Director/a para su aprobación.	Unidad de Talento Humano
4	Revisión y aprobación de propuesta para evaluación del desempeño. Si tiene observaciones, se ajusta el documento y regresa al paso N. 3. Si está conforme al paso N. 5.	Dirección Administrativa
5	Identificación de personal al que se le aplicará la evaluación del desempeño de acuerdo a estructura organizativa.	Unidad de Talento Humano
6	Reunión con evaluadores para explicar metodología a utilizar para la realización de la Evaluación del desempeño (Indicando periodo).	Unidad de Talento Humano
7	Realización de la evaluación del desempeño al/los evaluado/s, en el periodo establecido.	Evaluadores
8	Procesar resultado, imprimir reportes y entregar a evaluadores.	Unidad de Talento Humano
9	Programar reunión con cada evaluador para retroalimentación de oportunidades de mejora y plasmar firma de acuerdos, para regresar a Unidad de Talento Humano	Evaluador
10	Recibir retroalimentación, plasmar compromisos de mejora y firma de los mismos.	Evaluado
11	Generar reporte de resultados y compromisos para preparar estadísticos e insumos para reevaluación y futuras acciones.	Unidad de Talento Humano
12	Preparar y presentar informe estadístico sobre resultados de Evaluación de Desempeño para el Despacho Ministerial, avalador por Dirección Administrativa.	Unidad de Talento Humano
13	Archivar evaluaciones de desempeño en expediente de cada evaluado. Fin del proceso.	Unidad de Talento Humano

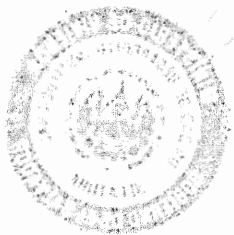
PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Paso	Actividades	Descripción
1	Identificar y crear las competencias a evaluar para la evaluación del desempeño.	En base al enfoque estratégico del Ministerio de Vivienda se identifican competencias de funciones, comportamiento y actitud para evaluar al personal.
2	Diseñar la evaluación de desempeño (5 formatos)	Se diseña matriz de competencias, asignando puntajes de acuerdo al grado de responsabilidad, dependiendo del nivel organizacional, generando a la vez escalas y porcentajes según rubros identificados; se elaboran en Excel 5 formatos protegidos para que el evaluador solamente pueda digitar los campos de "Respuesta" y "Observaciones".
3	Presentar propuesta de evaluación de desempeño a Director/a para su aprobación.	Se imprimen archivos y se presentan a Dirección administrativa para respectiva revisión, correcciones y/o aprobación de la propuesta.
4	Revisión y aprobación de propuesta para evaluación del desempeño	Se hace lectura y consultas sobre la propuesta recibida y firma del documento.
5	Identificación de personal al que se le aplicará la evaluación del desempeño de acuerdo a estructura organizativa.	Con la base de datos de personal activo, se hace validación por fecha de ingreso, omitiendo a empleados con menos de 3 meses de ingreso a la fecha de aprobación del presente documento. Del personal con más de 3 meses de contratación se hace agrupación de acuerdo a estructura del Ministerio.
6	Reunión con evaluadores para explicar metodología a utilizar para la realización de la Evaluación del desempeño (Indicando periodo).	Se agenda reunión con evaluadores en 4 grupos, de los cuales 3 son presenciales, y 1 virtual con evaluadores de la región oriental y occidental. Presentando en la reunión los objetivos, metodología y ejemplo práctico de cómo se realizará evaluación del desempeño.
7	Realización de la evaluación del desempeño al/los evaluado/s, en el periodo establecido.	Recibe indicaciones para realizar evaluación de desempeño, con un formulario para cada integrante de su equipo de trabajo. Realiza la evaluación de acuerdo a la escala de puntuación explicada, e informa a Unidad de Talento Humano sobre la finalización de la misma.
8	Procesar resultado, imprimir reportes y entregar a evaluadores.	Se realiza el vaciado de información de acuerdo al nivel evaluado por cada empleado, generando hoja de resultados, para imprimir junto a evaluaciones, los cuales se remiten a cada evaluador.

Paso	Actividades	Descripción
9	Programar reunión con cada evaluador para retroalimentación de oportunidades de mejora y plasmar compromisos y firma de acuerdos, para regresar a Unidad de Talento Humano	Al recibir evaluación con hoja de resultados, se reúne con personal y hace saber a colaborador en forma privada sobre oportunidades de mejora para lograr el nivel de satisfacción esperado por el Ministerio de Vivienda y anima a continuar dando lo mejor en los criterios evaluados satisfactoriamente, deja plasmados compromisos que le competen y firma como evaluador.
10	Recibir retroalimentación, plasmar compromisos de mejora y firma de los mismos.	Recibe retroalimentación, presenta sus necesidades de apoyo, hace acuerdos, dejando plasmados compromisos y firma como colaborador evaluado.
11	Generar reporte de resultados y compromisos para preparar estadísticos e insumos para reevaluación y futuras acciones.	Se tabulan resultados obtenidos para cada evaluado, con la finalidad de elaborar Reporte estadístico, así como los compromisos para dar seguimiento de ellos con cada jefe inmediato ante acciones o actividades que surjan a corto, medio o largo plazo.
12	Preparar y presentar informe estadístico sobre resultados de Evaluación de Desempeño para el Despacho Ministerial, avalador por Dirección Administrativa.	Con los datos consolidados de todas las evaluaciones de desempeño por Estructura Organizativa, se elabora Informe Estadístico, el cual debe ser ratificado por la Dirección administrativa para presentarlo al Despacho Ministerial, para el seguimiento que la Ministra considere apropiado.
13	Archivar evaluaciones de desempeño en expediente de cada evaluado.	Se deja constancia de las evaluaciones de cada empleado en expediente físico, que está en resguardo de la Unidad de Talento Humano. Fin del procedimiento.

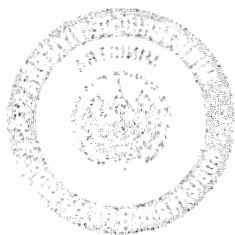
VIGENCIA DEL MANUAL

El presente Manual de Evaluación del Desempeño del Ministerio de Vivienda, entrará en vigor a partir de la fecha de su autorización.



APROBACIÓN DEL MANUAL

Para todo cambio que se deba realizar en el presente manual, será la Unidad de Talento Humano junto con la Unidad de Desarrollo Institucional, quienes someterán a consideración del Titular de la institución las actualizaciones, modificaciones y/o anulaciones que cumplan con los procedimientos establecidos para dichos efectos, previa aprobación de la Dirección Administrativa.

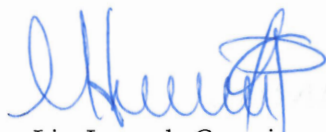


ELABORACIÓN, REVISIÓN Y APROBACIÓN

Vigencia:

El Presente Manual de Evaluación del Desempeño entrará en vigor a partir del mes de diciembre de 2020.

ELABORADO



Lic. Irene de Cornejo
Jefe Unidad de Talento Humano



REVISADO



Arq. Alfredo Alfaro
Jefe Unidad de Desarrollo Institucional



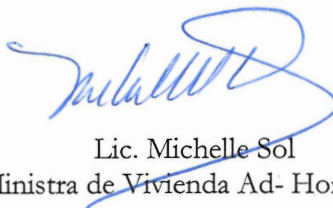
APROBADO



Lic. Berthalia de Escobar
Directora Administrativa



AUTORIZADO



Lic. Michelle Sol
Ministra de Vivienda Ad- Honorem



ANEXOS

Formato Evaluación de Desempeño – Nivel A



MINISTERIO DE VIVIENDA

NIVEL	A
DIRECTORES - GERENTES	

Unidad de Talento Humano

FORMATO EVALUACION DE DESEMPEÑO

IDENTIFICACIÓN

Nombre del evaluado: _____

Cargo funcional: _____

Dirección/Gerencia/Unidad/Área: _____

Fecha de ingreso al ministerio: _____ Región: _____

Nombre del evaluador: _____

Cargo funcional: _____

Fecha de evaluación: _____

INDICACIONES

Por favor, seleccione un número del **1** al **5**, que considere de acuerdo a la competencia que se está evaluando, siendo **1** es el menor cumplimiento evaluado y **5** el mayor.

Realice la evaluación con objetividad, considere para cada punto el desempeño de este año, este documento es confidencial.



En relación a las funciones realizadas:

N°	Competencia	RESPUESTA
	Responsabilidad	
1	Desarrolla con eficiencia las funciones y metas encomendadas, cumpliendo con leyes, normas, reglamentos y procedimientos afines.	
2	Planificación Posee habilidad para organizar y delegar estratégicamente metas institucionales.	
3	Orientación a resultados Actuación efectiva en el desempeño de las funciones, cumpliéndolas con alto rendimiento.	
4	Conocimiento Demuestra el conocimiento del puesto, aportando ideas y mejoras de diferentes procesos.	
5	Desarrollo Se preocupa por la asignación de capacitación y actualización de su personal, para el aprendizaje de herramientas hacia el logro de objetivos institucionales.	

En relación al comportamiento:

Nº	Competencia	RESPUESTA
6	Relaciones interpersonales Mantiene relaciones de trabajo cooperativas y armoniosas.	
7	Ética Dirige ambientes de trabajo en los que se guía por los principios y valores.	
8	Comunicación Promueve la participación del equipo motivando a establecer canales de comunicación claros, seguros y eficientes.	
9	Resolución de conflictos Habilidad en el manejo y solución del conflicto de intereses laborales del personal.	
10	Trabajo en equipo y colaboración Promueve el trabajo en equipo en todos los niveles, buscando un clima agradable y de cooperación.	
11	Liderazgo Genera entusiasmo y compromiso en los demás, transmitiendo confianza.	

En relación a la actitud:

Nº	Competencia	RESPUESTA
12	Compromiso institucional Se identifica con las metas y objetivos del Ministerio y actúa hacia cumplimiento de las mismas.	
13	Respeto a las líneas jerárquicas Reconoce la cadena de mando, respetándola y comparte con su equipo para mantener un adecuado clima.	
14	Discreción Habilidad para tratar temas delicados con imparcialidad y buen juicio.	

Por favor, colocar en el siguiente espacio OBSERVACIONES que considere necesarias para ampliar en esta evaluación:

Gracias por su participación.

Formato Evaluación de Desempeño – Nivel B



MINISTERIO
DE VIVIENDA

NIVEL B
JEFATURA - COORDINADORES

Unidad de Talento Humano

FORMATO EVALUACION DE DESEMPEÑO

IDENTIFICACIÓN

Nombre del evaluado: _____

Cargo funcional: _____

Dirección/Gerencia/Unidad/Área: _____

Fecha de ingreso al ministerio: _____ Región: _____

Nombre del evaluador: _____

Cargo funcional: _____

Fecha de evaluación: _____

INDICACIONES

Por favor, seleccione un número del 1 al 5, que considere de acuerdo a la competencia que se está evaluando, siendo 1 es el menor cumplimiento evaluado y 5 el mayor.

Realice la evaluación con objetividad, considere para cada punto el desempeño de este año, este documento es confidencial.



En relación a las funciones realizadas:

Nº Competencia	RESPUESTA
Responsabilidad 1 Desempeña funciones con dedicación, cuidando cumplir con los plazos, calidad requerida y aspirando a alcanzar el mejor resultado posible.	
Planificación 2 Calendarización de tareas de forma ordenada y equitativa, para logro de resultados en tiempo.	
Orientación a resultados 3 Actuación efectiva en el desempeño de las funciones, cumpliéndolas con alto rendimiento.	
Conocimiento 4 Tiene amplios conocimientos de los temas de su área apoyando a niveles diferentes.	
Desarrollo 5 Se preocupa por la capacitación y actualización de su personal, para el aprendizaje de herramientas hacia el logro de objetivos institucionales.	
Análisis y síntesis 6 Habilidad para manejar la información de manera eficiente, brindando soluciones óptimas para el trabajo.	
Organización 7 Ordena tareas y distribución de tiempo en forma lógica y ordenada, distribuyendo recursos para lograr los mejores resultados.	
Iniciativa y criterio 8 Implementación y búsqueda de métodos prácticos para lograr resultados efectivos.	
Orden y calidad 9 Desarrolla todas sus actividades de forma clara y comprensible, siempre con enfoque a mejorar la calidad.	

En relación al comportamiento:	
N°	Competencia
10	Relaciones interpersonales Se muestra cordial y respetuoso en el trato hacia superiores, compañeros y colaboradores en general.
11	Ética Establece relaciones laborales basadas en el respeto y la equidad.
12	Comunicación Comprende y comunica temas complejos, con claridad, en los distintos niveles.
13	Resolución de conflictos Habilidad de solucionar conflictos por medio de intermediación produciendo resultados efectivos para ambas partes.
14	Trabajo en equipo y colaboración Incentiva y desarrolla actividades de trabajo en equipo con sus dependientes para generar sinergias de mejora.
15	Liderazgo Posee habilidad para encaminar de forma eficiente al equipo hacia el logro de objetivos.
16	Flexibilidad Es referente en situaciones de alta exigencia, provee variedad de alternativas para el logro de tareas.

En relación a la actitud:	
N°	Competencia
17	Compromiso institucional Se identifica con las metas y objetivos de Ministerio y actúa hacia cumplimiento de las mismas y las transmite hacia los demás.
18	Respeto a las líneas jerárquicas Respeto las líneas de dirección, utilizándolas de forma idónea.
19	Discreción Promueve el buen trato y comportamiento mientras se pueda gestionar o tratar algún problema interno.
20	Actitud abierta a retroalimentación Habilidad para recibir y transmitir las oportunidades de mejora personales y hacia el equipo, manteniendo el equilibrio y separación personal y laboral.
21	Capacidad de seguir instrucciones Capacidad para entender y llevar a cabo indicaciones específicas en su rama de trabajo.

Por favor, colocar en el siguiente espacio OBSERVACIONES que considere necesarias para ampliar en esta evaluación:

Gracias por su participación.

Formato Evaluación de Desempeño –Nivel C



MINISTERIO
DE VIVIENDA

NIVEL C
TÉCNICOS - ASISTENTE TÉCNICO

Unidad de Talento Humano

FORMATO EVALUACION DE DESEMPEÑO

IDENTIFICACIÓN

Nombre del evaluado: _____

Cargo funcional: _____

Dirección/Gerencia/Unidad/Área: _____

Fecha de ingreso al ministerio: _____ Región: _____

Nombre del evaluador: _____

Cargo funcional: _____

Fecha de evaluación: _____

INDICACIONES

Por favor, seleccione un número del 1 al 5, que considere de acuerdo a la competencia que se está evaluando, siendo 1 es el menor cumplimiento evaluado y 5 el mayor.

Realice la evaluación con objetividad, considere para cada punto el desempeño de este año, este documento es confidencial.



En relación a las funciones realizadas:		
N°	Competencia	RESPUESTA
1	Responsabilidad Cumple sus funciones y metas con control y eficiencia.	
2	Planificación Posee habilidad para organizar estratégicamente sus actividades, manteniendo prioridad entre lo urgente e importante.	
3	Orientación a resultados Actuación efectiva en el desempeño de las funciones, cumpliéndolas con alto rendimiento.	
4	Conocimiento Conoce los temas relacionados con su especialidad, su contenido y esencia, comparte con los demás su conocimiento.	
5	Análisis y síntesis Habilidad para manejar la información de manera eficiente, brindando soluciones óptimas para el trabajo.	
6	Organización Ordena tareas y distribución de tiempo en forma lógica y ordenada, distribuyendo recursos para lograr los mejores resultados.	
7	Iniciativa y criterio Implementación y búsqueda de métodos prácticos para lograr resultados efectivos.	
8	Orden y calidad Desarrolla todas sus actividades de forma clara y comprensible, siempre con enfoque a mejorar la calidad.	
9	Aprendizaje Se interesa por aprender sobre nuevas herramientas que estén acorde a las necesidades del Ministerio.	

En relación al comportamiento:

N°	Competencia	RESPUESTA
10	Relaciones interpersonales Sostiene sanas y buenas relaciones interpersonales, generando confianza y respeto.	
11	Ética Vive los valores en palabras y acciones, siendo justo y respetuoso en su trato con los demás.	
12	Comunicación Se comunica con claridad y precisión, tanto de forma verbal como escrita.	
13	Trabajo en equipo y colaboración Es un referente al que se puede recurrir en busca de ayuda, se adapta a trabajo grupal para logro de objetivos.	
14	Flexibilidad Se ajusta con facilidad ante situaciones límites, para cumplir a pesar de los cambios imprevistos de los objetivos propuestos.	

En relación a la actitud:

N°	Competencia	RESPUESTA
15	Compromiso institucional Hace un esfuerzo activo por promover las metas de la organización y respeta sus normas.	
16	Respeto a las líneas jerárquicas Respeto las líneas de dirección, utilizándolas de forma idónea.	
17	Discreción Evita la difusión de información privilegiada, para no generar incertidumbre.	
18	Actitud abierta a retroalimentación Habilidad para recibir y transmitir las oportunidades de mejora personales y hacia el equipo, manteniendo el equilibrio y separación personal y laboral.	
19	Capacidad de seguir instrucciones Capacidad para entender y llevar a cabo indicaciones específicas en su rama de trabajo.	
20	Asistencia puntual Cumple con los horarios y jornadas estipuladas de forma correcta y diligente.	

Por favor, colocar en el siguiente espacio OBSERVACIONES que considere necesarias para ampliar en esta evaluación:

Gracias por su participación.

Formato Evaluación de Desempeño –Nivel D



MINISTERIO
DE VIVIENDA

NIVEL D
ASISTENTE-SECRETARIA-COLABORADOR

Unidad de Talento Humano

FORMATO EVALUACION DE DESEMPEÑO

IDENTIFICACIÓN

Nombre del evaluado: _____

Cargo funcional: _____

Dirección/Gerencia/Unidad/Área: _____

Fecha de ingreso al ministerio: _____ Región: _____

Nombre del evaluador: _____

Cargo funcional: _____

Fecha de evaluación: _____

INDICACIONES

Por favor, seleccione un número del **1 al 5**, que considere de acuerdo a la competencia que se está evaluando, siendo **1** es el menor cumplimiento evaluado y **5** el mayor.

Realice la evaluación con objetividad, considere para cada punto el desempeño de este año, este documento es confidencial.



En relación a las funciones realizadas:

Nº	Competencia	RESPUESTA
1	Responsabilidad Cumple con los plazos y calidad requerida, preocupándose de lograrlo sin necesidad de recordatorios o consignas especiales.	
2	Orientación a resultados Se preocupa por el desempeño de las funciones, cumpliéndolas.	
3	Conocimiento Entiende y conoce los temas relacionados con sus funciones, demuestra interés por aprender.	
4	Organización Ordena tareas y distribución de tiempo en forma lógica y ordenada, distribuyendo recursos para lograr los mejores resultados.	
5	Iniciativa y criterio Realización de tareas fuera de responsabilidades y crea oportunidades de mejora para el resultado de las mismas.	
6	Orden y calidad Desarrolla con calidad y exactitud las tareas a su cargo.	
7	Aprendizaje Se interesa por adquirir nuevos conocimientos y habilidades aplicables a su área de trabajo.	

En relación al comportamiento:		
N°	Competencia	RESPUESTA
8	Relaciones interpersonales Mantiene cordialidad, sostenido sana y respetuosa relación con jefes, y compañeros en general.	
9	Ética Su comportamiento manifiesta altos valores y respeto hacia sus jefes y compañeros en general.	
10	Comunicación Transmite de forma clara y concisa información oral y escrita a personas de diferentes niveles.	
11	Trabajo en equipo y colaboración Participa positivamente en actividades en común y apoya las decisiones de otros.	
12	Flexibilidad Reacciona con predisposición y voluntad para sacar adelante el trabajo a pesar de cambios que le demanden mayores esfuerzos.	

En relación a la actitud:		
N°	Competencia	RESPUESTA
13	Compromiso institucional Muestra lealtad, está dispuesto a ayudar a otros a completar sus tareas, respeta las directivas de sus superiores.	
14	Respeto a las líneas jerárquicas Mantiene la comunicación y respeto por las líneas de mando, hacia todos los niveles.	
15	Discreción Realiza sus tareas de forma certera sin especular o generar rumores.	
16	Actitud abierta a retroalimentación Capacidad de recibir críticas con la finalidad de mejorar sus tareas diarias, y ver en ellas si poseen oportunidad de mejora.	
17	Capacidad de seguir instrucciones Fácil comprensión y análisis de los requerimientos que se den, para cumplirlos con exactitud.	
18	Asistencia puntual Cumplimiento al hacer acto de presencia diario, en la hora indicada y acatamiento de la jornada.	

Por favor, colocar en el siguiente espacio OBSERVACIONES que considere necesarias para ampliar en esta evaluación:

Gracias por su participación.

Formato Evaluación de Desempeño –Nivel E



MINISTERIO DE VIVIENDA

NIVEL	E
APOYO - SERVICIO	

Unidad de Talento Humano

FORMATO EVALUACION DE DESEMPEÑO

IDENTIFICACIÓN

Nombre del evaluado: _____

Cargo funcional: _____

Dirección/Gerencia/Unidad/Área: _____

Fecha de ingreso al ministerio: _____ Región: _____

Nombre del evaluador: _____

Cargo funcional: _____

Fecha de evaluación: _____

INDICACIONES

Por favor, seleccione un número del 1 al 5, que considere de acuerdo a la competencia que se está evaluando, siendo 1 es el menor cumplimiento evaluado y 5 el mayor.

Realice la evaluación con objetividad, considere para cada punto el desempeño de este año, este documento es confidencial.



En relación a las funciones realizadas:

N° Competencia	RESPUESTA
1 Responsabilidad Cumple con los tiempos previstos y la calidad mínima necesaria para logro de los objetivo de sus funciones.	
2 Orientación a resultados Se preocupa por el desempeño de las funciones, cumpliéndolas.	
3 Conocimiento Conoce adecuadamente las funciones de su puesto y las cumple.	
Iniciativa y criterio No requiere supervisión constante para la realización su trabajo y al ver una situación que puede estar mejor lo soluciona inmediatamente.	
5 Orden y calidad Desarrolla con calidad y exactitud de las tareas a su cargo.	
6 Aprendizaje Asimila con facilidad y muestra interés al explicarle o enseñarle nuevos conocimientos para desarrollar su trabajo.	

En relación al comportamiento:

N° Competencia	RESPUESTA
7 Relaciones interpersonales Tiene un buen trato con sus jefes y compañeros, basado en respeto.	
8 Ética Su conducta es consistente con los valores que expresa, respetando a todos en su entorno.	
9 Comunicación Posee la habilidad de comunicar de forma efectiva sus inquietudes o sugerencias hacia sus superiores.	
10 Trabajo en equipo y colaboración Se integra fácilmente a otros compañeros, para realizar tareas en común, ante una labor o actividad determinada.	
11 Flexibilidad Actúa con notable eficiencia cuando surgen contratiempos que habitualmente no está acostumbrado a manejar.	

En relación a la actitud:

N° Competencia	RESPUESTA
12 Compromiso institucional Se esfuerza para alcanzar las normas de la institución, cuidando los recursos proporcionados.	
13 Respeto a las líneas jerárquicas Se dirige respetando los mandos de forma correcta.	
14 Discreción Evita la divulgación de rumores o comentarios no constructivos.	
15 Actitud abierta a retroalimentación Tolerancia para discutir oportunidades de mejora en las tareas diarias.	
16 Capacidad de seguir instrucciones Realizar las tareas asignadas de forma diligente.	
17 Asistencia puntual Respetar la jornada laboral en todos sus aspectos.	

Por favor, colocar en el siguiente espacio OBSERVACIONES que considere necesarias para ampliar en esta evaluación:

Gracias por su participación.

Formato Hoja de resultados Evaluación de Desempeño



MINISTERIO DE VIVIENDA

NIVEL _____

Unidad de Talento Humano

RESULTADO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO

IDENTIFICACIÓN

Nombre del evaluado: _____

Cargo funcional: _____

Dirección/Gerencia/Unidad/Área: _____

Fecha de ingreso al ministerio: _____ Región: _____

Nombre del evaluador: _____

Cargo funcional: _____

Fecha de evaluación: _____

<u>PONDERACIÓN</u>	<u>CRITERIO EVALUACIÓN</u>
% de Rango 5	EXCELENTE
% de Rango 4	MUY BUENO
% de Rango 3	BUENO
% de Rango 2	NECESITA MEJORAR
% de Rango 1	INSATISFACTORIO

RESULTADOS	Esperado	Obtenido	Comentarios
Funcionales	%	%	
Comportamiento	%	%	
Actitud	%	%	
Total	100.00%	0.00%	INSATISFACTORIO

Compromisos

Firma de evaluador

Firma de colaborador Evaluado