ESTADO LIBRE ASOCIADO DE PUERTO RICO
OFICINA DE LA GOBERNADORA
JUNTA DE CALIDAD AMBIENTAL

21 de diciembre de 2004

TODO EL PERSONAL
UNIONADO Y GERENCIAL

Esteban Mujica Cotto
Presidente

Orden Administrativa 10 -2004

IMPLANTACIÓN SISTEMA DE EVALUACIÓN DE EJECUCIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DE LA JUNTA DE CALIDAD AMBIENTAL

Uno de los Objetivos de la Ley de Personal del Servicio Público de Puerto Rico (Ley Núm.184 de 3 de agosto de 2004, según enmendada), es atraer y retener en el servicio público el personal más capacitado, y con las actitudes más positivas para que rindan los mejores servicios a la ciudadanía. Para lograr este objetivo es fundamental la aplicación del principio de mérito en todos los aspectos del reclutamiento, pues éste asegura la selección y retención de los más aptos para el servicio al país.

El principio de mérito exige que se desarrollen los mecanismos para determinar los niveles reales de excelencia del recurso humano del gobierno, para proveerle seguridad de empleo y oportunidades de desarrollo a los(as) empleados(as) que alcanzan los niveles requeridos, y medidas remediativas para quienes no los alcanzan. Uno de esos mecanismos es el Sistema de Evaluación de Ejecución.

El Sistema de Evaluación de Ejecución que hemos desarrollado está fundamentado en criterios objetivos que permiten el mayor grado de uniformidad, y hace explícito los factores y premisas sobre las cuales debe considerarse el comportamiento del trabajo de los(las) empleados(a).

Base Legal

El Artículo 6, Sección 6.6 (2) de la ley número 184, Ley para la Administración de los Recursos Humanos en el Servicio Público del Estado Libre Asociado de Puerto Rico, dispone para el establecimiento de un sistema para la evaluación periódica de la labor que realizan los(las) empleados(as) para determinar si éstos(as) satisfacen los criterios de productividad, eficiencia, orden y disciplina que deben prevalecer en el servicio público.

La ley dispone en su artículo 6, Sección 6.6 (1), que se proveerá de seguridad en el empleo para aquellos(as) empleados(as) de carrera que satisfagan los criterios de productividad, eficiencia, hábitos, actitudes, orden y disciplina que deben prevalecer en el servicio público.

El Artículo 8, Sección 8.2 del Reglamento de Personal, adoptado para el Servicio de Carrera del personal de la Junta de Calidad Ambiental, dispone también el establecimiento de un sistema o sistemas para la evaluación periódica de la labor de los empleados.

Objetivos del Sistema de Evaluación de Ejecución

1. Proveerle a la agencia una información válida, relevante y objetiva sobre la calidad y el valor del desempeño del(la) empleado(a), de manera que esta información sirva de base para determinadas acciones sobre éste(a), y tomada en conjunto, que sirva para dar un cuadro real del nivel de efectividad de todos los recursos humanos.

2. Motivar al(la) empleado(a) a aspirar a su más alto nivel de excelencia, armonizando sus metas personales y profesionales con las metas de la organización.

3. Fomentar mejores relaciones humanas, proveyendo oportunidades de comunicación efectiva entre supervisor(a) y supervisado(a), basadas en el esfuerzo colectivo hacia el logro de las metas mediante la negociación de expectativas.

4. Identificar el potencial de desarrollo en los(las) empleados(as), y fomentar sus deseos de superación, encaminando y guiando sus esfuerzos hacia una plena realización de su potencial.

5. Proveer una herramienta objetiva para la evaluación de los(las) empleados(as).

6. Determinar las acciones correctivas en las deficiencias señaladas, y reconocer los niveles de excelencia alcanzados.

7. Determinar la elegibilidad para la concesión de bonificaciones por productividad.

Administración del Sistema de Evaluación de Ejecución

La Oficina de Recursos Humanos de la JCA, ofrecerá guías y adiestramientos a los(las) supervisores(as) y orientación a los(las) empleados(as) sobre el Sistema de Evaluación, según las disposiciones del Reglamento de Personal del Servicio de Carrera de la Junta de Calidad Ambiental. Las evaluaciones del(la) empleado(a) se realizarán al comienzo de cada año fiscal (julio), y al comienzo del año natural (enero). Todas las evaluaciones se realizan utilizando el Formulario Evaluación de Ejecución. (Véase Apéndices)

Cuando un(a) empleado(a) cambie de supervisor(a), o cambie oficialmente de puesto, o se le asigne temporalmente a realizar funciones de otro puesto, el(la) supervisor(a) anterior realizará una evaluación, si han transcurrido seis(6) meses o más desde la última evaluación del(la) empleado(a); la discutirá con el(la) empleado(a), y la enviará a su nuevo(a) supervisor(a). Esta evaluación se considerará para preparar la evaluación final a la fecha que corresponda.

Los resultados de las evaluaciones se discutirán entre el(la) supervisor(a) y el(la) empleado(a), según lo dispone el Reglamento de Personal de la JCA. Se seguirán los mecanismos internos de revisión que aseguren la mayor objetividad en el proceso de evaluación de los(las) empleados(as), según lo dispone el Reglamento de Personal de la JCA y el Artículo IX del Sistema de Evaluación.

El Comité de Quejas y Agravios de la JCA evaluará las querellas que radiquen los(las) empleados(as) unionados, relacionadas con sus evaluaciones, según lo dispuesto en el Artículo Núm. IX(Procedimiento de Revisión) del Sistema de Evaluación.

Deberes y Responsabilidades:

A. Directores de Programa, Oficina y supervisores

Cada Director(a) de Programa u Oficina, Jefe(a) o Supervisor(a) será responsable de implantar cada una de las fases descritas en el Artículo VIII de este sistema. Durante el mes de enero de cada año realizará la primera evaluación correspondiente al primer semestre del año fiscal. La segunda evaluación corresponde a la evaluación final y se llevará a cabo durante el mes de julio de cada año. Al realizar la evaluación final determinará, de acuerdo con la puntuación obtenida, cual es el nivel de ejecución alcanzado. El nivel de ejecución será el factor determinante para el otorgamiento de la bonificación correspondiente, según lo define las Normas de Bonificación aprobadas.

Es deber de cada supervisor(a) orientar a sus empleados(as) sobre los puntos donde éste necesita mejorar según los resultados de cada evaluación y de proveerle las herramientas

necesarias para que el empleado(a) para el inicio de un plan de acción y de adiestramiento.

Los Directores de Programa u Oficina verificarán que los(as) supervisores(as) bajo su dirección han iniciado el ciclo de valuaciones además de discutir y verificar las evaluaciones con sus empleados, firmar el formularios, y enviar éstas a la Oficina de Recursos Humanos para ser procesadas, recomendando el bono correspondiente, de conformidad con las normas de bonificación.

B. Empleados

Los empleados(as) serán responsables de cumplir con las directrices según se describen bajo cada una de las fases contenidas en el Artículo VIII del sistema.

C. Oficina de Recursos Humanos

Distribuir los formularios correspondientes de evaluación a cada oficina, procesar las bonificaciones y archivar las evaluaciones en el expediente del empleado.

Orientar a los supervisores sobre la implantación del Sistema de Evaluación de Ejecución.

Administrar las Normas de Bonificación.

Esta Orden deja sin efecto cualquier procedimiento de evaluación implantado con anterioridad a la misma exceptuando el procedimiento de evaluación contemplado en la ley de personal para los empleados en períodos probatorios.

ESTADO LIBRE ASOCIADO DE PUERTO RICO
OFICINA DE LA GOBERNADORA
JUNTA DE CALIDAD AMBIENTAL

SISTEMA DE EVALUACIÓN DE EJECUCIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DE LA JUNTA DE CALIDAD AMBIENTAL

10 de diciembre de 2004
San Juan, Puerto Rico

TABLA DE CONTENIDO

I. INTRODUCCIÓN ---------- 4-5

II. TÍTULO ---------- 5

III. APLICABILIDAD ---------- 5

IV. BASE LEGAL ---------- 5-6

V. MARCO TEÓRICO---- ---------- ----6

VI. OBJETIVOS DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE EJECUCIÓN ----------6-7

VII. DEFINICIONES ----------7-8

VIII. ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN---------- 8-11

IX. PROCEDIMIENTO DE REVISIÓN DE QUERELLAS----------11-13

X. DESCRIPCIÓN DE LOS NIVELES DE EJECUCIÓN----------13-15

XI. DESCRIPCIÓN DE LAS ESCALAS DE MEDICIÓN----------15

XII. CLÁUSULA DE SEPARABILIDAD----------15

XIII. VIGENCIA----------15

XIV APÉNDICES----------16

Evaluamos objetivamente cuando <u>no</u> permitimos

que nuestras preferencias,
prejuicios, pasiones o
nuestra parcialidad
pueda llevarnos
a conclusiones
con las cuales
no podrían
coincidir
otros

<u>observadores competentes.</u>

"La mejor recompensa es saber que lo que usted hace es importante y apreciado".

John Ball

Estado Libre Asociado de Puerto Rico
Oficina de La Gobernadora
Junta de Calidad Ambiental

SISTEMA DE EVALUACIÓN DE EJECUCIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DE LA JUNTA DE CALIDAD AMBIENTAL

I. Introducción

Uno de los Objetivos de la Ley de Personal del Servicio Público de Puerto Rico (Ley Núm.184 de 3 de agosto de 2004, según enmendada), es atraer y retener en el servicio público el personal más capacitado, y con las actitudes más positivas para que rindan los mejores servicios a la ciudadanía. Para lograr este objetivo es fundamental la aplicación del principio de mérito en todos los aspectos del reclutamiento, pues éste asegura la selección y retención de los más aptos para el servicio al país.

El principio de mérito exige que se desarrollen los mecanismos para determinar los niveles reales de excelencia del recurso humano del gobierno, para proveerle seguridad de empleo y oportunidades de desarrollo a los(las) empleados(as) que alcanzan los niveles requeridos, y medidas remediativas para quienes no los alcanzan. Uno de esos mecanismos es el Sistema de Evaluación de Ejecución.

El Sistema está basado en la filosofía gerencial predicada en la creencia de que los(las) empleados(as) tienen la capacidad de comprometerse con su trabajo, y pueden lograr un alto grado de rendimiento y dedicación a las actividades en las cuales se involucran, siempre que la gerencia les ofrezca la oportunidad de participación, involucración y autonomía que satisfaga y eleve sus niveles de necesidades. Por consiguiente, entre la organización y el(la) empleado(a) se crea una relación contractual dirigida a la satisfacción mutua de las necesidades y objetivos de ambas partes.

La evaluación de la eficiencia y efectividad de los recursos humanos es un hecho real y continuo. Consciente o inconscientemente, formal o informalmente, estamos emitiendo juicios positivos o negativos sobre el comportamiento de aquéllos(as) que nos rodean. Estos juicios influyen en las decisiones que tomamos en cuanto a ellos(as). Es lo responsable y lo justo, por lo tanto, que los juicios que afectan al(la) empleado(a) como tal, se basen en realidades objetivas, y no en impresiones, recuerdos o interpretaciones subjetivas de incidentes relevantes o irrelevantes, los cuales van a estar influenciados por nuestras experiencias, convicciones, personalidad y prejuicios. Preferiblemente esos juicios deben estar basados en los resultados de instrumentos válidos de medición sobre criterios objetivos, aplicados uniformemente a través de toda la organización.

El proceso de evaluación es una de las tareas más importantes y delicadas del(la) supervisor(a), una que requiere ciertas destrezas, aptitudes y actitudes. Por ello la evaluación es algo a lo cual tanto el(la) evaluador(a) como el(la) evaluando(a) ofrecen cierto grado de resistencia. Sin embargo, hay resultados positivos y valiosos que pueden surgir de evaluaciones bien hechas, tales como: el reconocimiento oportuno de la buena labor, comunicación real y franca entre supervisor(a) y supervisado(a), una visión real y objetiva del estado de situación de la organización, y proyector del mejoramiento profesional, personal y organizacional que eleven los niveles de funcionamiento y efectividad. En resumen, la evaluación desde el punto de vista teórico y universal es indispensable y vital para la buena administración.

El Sistema de Evaluación de Ejecución que hemos desarrollado está fundamentado en criterios objetivos que permiten el mayor grado de uniformidad, y hace explícito los factores y premisas sobre las cuales debe considerarse el comportamiento del trabajo de los(las) empleados(as). Esto significa que hemos considerado la participación de todos los integrantes del sistema, definiciones claras, técnicas válidas, relevantes y confiables que minimicen los inevitables riesgos presentes en la percepción de una persona a otra; instrumentos y procedimientos realistas diseñados específicamente de acuerdo con la naturaleza y necesidades de la agencia, con mecanismos de control que garanticen la administración efectiva del sistema.

II. Título

Este documento se conocerá y será citado como **Sistema de Evaluación de Ejecución de los Recursos Humanos de la Junta de Calidad Ambiental.**

III. Aplicabilidad

Este Sistema aplicará a todos(as) los(las) empleados(as) de carrera, (Gerenciales y Unionados), transitorios y de confianza de la Junta de Calidad Ambiental.

IV. Base Legal

La política pública en torno a la administración de personal establecida por la Ley Núm. 184 del 3 de agosto de 2004, según enmendada, reafirma el principio de mérito, y lo extiende a todos los sectores del empleo público de la Rama Ejecutiva. La meta de esta política pública es alcanzar los más altos niveles de excelencia, eficiencia y productividad en el servicio público. Lograr esto exige que la administración pública se rija por criterios de la mayor uniformidad, equidad y justicia.

La ley dispone en su artículo 6, Sección 6.6 (1), que se proveerá de seguridad en el empleo para aquellos(as) empleados(as) de carrera que satisfagan los criterios de productividad, eficiencia, hábitos, actitudes, orden y disciplina que deben prevalecer en el servicio público.

El Artículo 6 de la Ley de Personal y el Artículo 9 del Reglamento de Personal: Áreas Esenciales al Principio de Mérito, enumeran los deberes, obligaciones y prohibiciones que tendrán los(as) empleados(as) públicos.

El Artículo 6, Sección 6.6 (2) de la ley, dispone para el establecimiento de un sistema para la evaluación periódica de la labor que realizan los(las) empleados(as) para determinar si éstos(as) satisfacen los criterios de productividad, eficiencia, orden y disciplina que deben prevalecer en el servicio público.

V. Marco Teórico

A. Principios en que se basa el Sistema de Evaluación de Ejecución de la Junta de Calidad Ambiental

1. El sistema está fundamentado en el convencimiento de que: **a)** a todo(a) empleado(a) le interesa, necesita y debe saber cómo el(la) supervisor(a) evalúa su rendimiento, y contribución a las operaciones organizacionales; **b)** que la evaluación es una realidad continua y necesaria en la cual se basan las acciones de personal; **c)** que es mucho más saludable para la agencia el que las evaluaciones se hagan a base de realidades objetivas, y se confronten abiertamente con la percepción que tiene cada uno(a) de sus funciones, y de cómo las debe realizar el(la) empleado(a).

2. El objetivo principal del Sistema de Evaluación de Ejecución es medir la ejecución de los(las) empleados(as), con respecto a las tareas desempeñadas y los resultados obtenidos.

3. La evaluación se basa en la descripción de los resultados obtenidos; en la consecución de los objetivos previamente establecidos y discutidos con el(la) empleado(a), tomando como fundamento sus deberes y obligaciones.

VI. Objetivos del Sistema de Evaluación de Ejecución

1. Proveerle a la agencia una información válida, relevante y objetiva sobre la calidad y el valor del desempeño del(la) empleado(a), de manera que esta información sirva de base para determinadas acciones sobre éste(a), y tomada en conjunto, que sirva para dar un cuadro real del nivel de efectividad de todos los recursos humanos.

2. Motivar al(la) empleado(a) a aspirar a su más alto nivel de excelencia, armonizando sus metas personales y profesionales con las metas de la organización.

3. Fomentar mejores relaciones humanas, proveyendo oportunidades de comunicación efectiva entre supervisor(a) y supervisado(a), basadas en el esfuerzo colectivo hacia el logro de las metas mediante la negociación de expectativas.

4. Identificar el potencial de desarrollo en los(las) empleados(as), y fomentar sus deseos de superación, encaminando y guiando sus esfuerzos hacia una plena realización de su potencial.

5. Proveer una herramienta objetiva para la evaluación de los(las) empleados(as).

6. Determinar las acciones correctivas en las deficiencias señaladas, y reconocer los niveles de excelencia alcanzados.

7. Determinar la elegibilidad para la concesión de bonificaciones por productividad.

VII. Definiciones

1. **Ciclo de Evaluación** – Proceso de evaluación continuo que comprende un período de doce(12) meses. Está compuesto de tres(3) fases, tales como: reunión inicial, evaluación preliminar (los primeros seis(6) meses) y evaluación final (los seis(6) meses restante).

2. **Criterios de Evaluación** - Criterios que se utilizan para evaluar el desempeño de los(las) empleados(as).

   Para los(las) empleados(as) se establecen once(11) criterios: conocimiento del trabajo, eficiencia, productividad, iniciativa, creatividad, cooperación, relaciones interpersonales, normas de seguridad, disciplina, asistencia y puntualidad.

   Para los(las) supervisores(as) se establecen catorce(14) criterios: productividad, planificación, organización, dirección, control, liderato, conocimiento del trabajo, cooperación, iniciativa, creatividad, relaciones interpersonales, ética profesional, asistencia y puntualidad.

3. **Desempeño del(la) Empleado(a)**-Rendimiento del(la) empleado(a) con relación a los deberes y responsabilidades asignadas.

4. **Escala de Medición –** Indica el valor asignado a cada nivel de ejecución con sus respectivos promedios.

5. **Evaluación del Desempeño** – Proceso por el cual se valora el rendimiento laboral del(la) empleado(a) con respecto a la manera en que cumple con sus tareas, y su comportamiento dentro de la organización.

6. **Evaluación Final** – Es la evaluación que comprende el análisis de los resultados de la evaluación preliminar, y el análisis de la ejecución de los(las) empleados(as) entre la evaluación preliminar y la terminación del ciclo.

7. **Evaluación Preliminar** – Es la evaluación que se efectuará a los seis(6) meses, contados a partir del inicio de cada ciclo de evaluación.

8. **Nivel de Ejecución** - Categoría que se utiliza para describir el rendimiento de los(las) empleados(as). Se establecen cuatro(4) niveles de ejecución: Excelente(4), Superior(3), Satisfactorio (2) y No Satisfactorio (1).

9. **Registro de Incidentes Significativos** – Es el documento que utilizará el(la) supervisor(a) para anotar los eventos poco comunes (positivos o negativos) de la conducta del(la) empleado(a) relacionados con el trabajo. Este documento complementa la evaluación del desempeño.

10. **Tiempo Trabajado** – El total de horas que el(la) empleado(a) ha estado presente en su área de trabajo para efectuar las funciones asignadas a su puesto.

VIII. ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE EJECUCIÓN

La Oficina de Recursos Humanos de la JCA ofrecerá guías y adiestramientos a los(las) supervisores(as) y orientación a los(las) empleados(as) sobre el Sistema de Evaluación, según las disposiciones del Reglamento de Personal del Servicio de Carrera de la Junta de Calidad Ambiental. Las evaluaciones del(la) empleado(a) se realizarán al comienzo de cada año fiscal (julio), y al comienzo del año natural (enero). Todas las evaluaciones se realizan utilizando el Formulario Evaluación de Ejecución. (Véase Apéndices)

Cuando un(a) empleado(a) cambie de supervisor(a), o cambie oficialmente de puesto, o se le asigne temporalmente a realizar funciones de otro puesto, el(la) supervisor(a) anterior realizará una evaluación, si han transcurrido seis(6) meses o más desde la última evaluación del(la) empleado(a); la discutirá con el(la) empleado(a), y la enviará a su nuevo(a) supervisor(a). Esta evaluación se considerará para preparar la evaluación formal a la fecha que corresponda.

Los resultados de las evaluaciones se discutirán entre el(la) supervisor(a) y el(la) empleado(a), según lo dispone el Reglamento de Personal de la JCA. Se establecerán mecanismos internos de revisión que aseguren la mayor objetividad en el proceso de evaluación de los(las) empleados(as), según lo dispone el Reglamento de Personal de la JCA.

El Comité de Quejas y Agravios de la JCA evaluará las querellas que radiquen los(las) empleados(as) relacionadas con sus evaluaciones, según lo dispuesto en el Procedimiento de Revisión.

FASE I: Reunión Inicial (Orientación y Planificación)

A. Supervisor(a) inmediato(a)

1. Ofrecer orientación a los(las) empleados(as) bajo su responsabilidad sobre las metas, y objetivos de la unidad de trabajo para la cual trabajan, las funciones esenciales de éstos(as), y sobre el Sistema de Evaluación de Ejecución, específicamente sobre los propósitos para los cuales se utilizará el mismo (Sección VI: Objetivos del Sistema de Evaluación de Ejecución).

2. Discutir con el(la) empleado(a) los criterios de evaluación y resultados esperados. Entregar una copia del Sistema de Evaluación de Ejecución a cada empleado(a).

3. Notificar al(la) empleado(a) la fecha de comienzo del ciclo de evaluación y el día de la primera evaluación.

B. Directores(as) de Programa, Directores(as) Regionales y Jefes(as) del(la) Supervisor(a) Inmediato(a)

1. Asegurarse de que los(las) supervisores(as) bajo su supervisión han iniciado el ciclo de orientaciones y de notificaciones a sus empleados(as).

C. Empleado(a)

1. Asistir a las reuniones de orientación sobre el Sistema de Evaluación de Ejecución.

2. Conocer todos sus deberes y obligaciones asegurándose de alcanzar las metas establecidas.

3. Discutir con su supervisor(a) los deberes y responsabilidades de su puesto, así como los planes de trabajo establecidos.

4. Asegurarse de aclarar todas las dudas que le surjan relacionadas con el ciclo de evaluación.

FASE II: Evaluación Preliminar: (Evaluación Inicial y Seguimiento)

A. Supervisor(a) inmediato(a)

1. Informar al(la) empleado(a), tan pronto tiene conocimiento, sobre cualquier situación significativa durante el período de evaluación, que pueda afectar su evaluación.

2. Realizar evaluaciones a todos(as) sus empleados(as) en las fechas establecidas en este procedimiento, utilizando el formulario para estos fines.

3. Mantener documentación que evidencie la acción tomada en el proceso de evaluación.

4. Discutir con sus empleados(as) el resultado de su evaluación.

5. Identificar la necesidad de adiestramiento para mejorar o desarrollar destrezas, de manera que el(la) empleado(a) pueda mejorar el desempeño de las funciones con resultados bajo los niveles de cumplimiento esperados.

6. Realizar el seguimiento adecuado mediante reuniones para que el(la) empleado(a) pueda alcanzar las metas establecidas.

7. Notificar al(la) empleado(a) su derecho de apelar el resultado de su evaluación ante el Comité de Quejas y Agravios.

B. Directores(as) de Programa, Directores(as) Regionales y Jefes(as) del(la) Supervisor(a) Inmediato(a)

1. Discutir y verificar las evaluaciones con sus supervisados(as), firmar el formulario y enviar éstas a la Oficina de Recursos Humanos para ser procesadas.

C. Empleado(a)

1. Asistir al trabajo con regularidad y puntualidad, y cumplir la jornada de trabajo establecida.

2. Observar normas de comportamiento correcto, cortés y respetuoso en sus relaciones con sus supervisores(as), compañeros(as) de trabajo y ciudadanos.

3. Realizar eficientemente y con diligencia las tareas, y funciones asignadas a su puesto, y otras compatibles con éstas que se le asignen.

4. Acatar aquellas órdenes e instrucciones de sus supervisores(as), compatibles con la autoridad delegada en éstos(as), y con las funciones y objetivos de la agencia donde trabaja.

5. Mantener la confidencialidad de aquellos asuntos relacionados con su trabajo, a menos que reciba un requerimiento o permiso de la autoridad competente que así lo requiera. Nada de lo anterior menoscabará el

derecho de los ciudadanos que tienen acceso a los documentos y otra información de carácter público.

6. Realizar tareas durante horas no laborables cuando la necesidad del servicio así lo exija, y previa la notificación correspondiente, con antelación razonable.

7. Vigilar, conservar y salvaguardar documentos, bienes e intereses públicos que estén bajo su custodia.

FASE III: Evaluación Formal: (Evaluación Final)

A. Supervisor(a) inmediato(a)

1. Discutir con sus empleados(as) el resultado de su evaluación.

2. Realizar evaluaciones a todos(as) sus empleados(as) en las fechas establecidas en este procedimiento, utilizando el formulario para estos fines.

3. Establecer el plan de acción y adiestramientos.

4. Notificar al(la) empleado(a) sobre los mecanismos de revisión, y reconsideración que tiene a su disposición, de no estar de acuerdo con la evaluación.

5. Mantener documentación que evidencie la acción tomada en el proceso de evaluación.

B. Directores(as) de Programa, Directores(as) Regionales y Jefes(as) del(la) Supervisor(a) Inmediato(a)

1. Asegurarse de que los(las) supervisores(as) bajo su supervisión han iniciado el ciclo de evaluaciones y de notificaciones a sus empleados(as).

2. Discutir y verificar las evaluaciones con sus supervisados(as), firmar el formulario, y enviar éstas a la Oficina de Recursos Humanos para ser procesadas, recomendando el bono correspondiente.

C. Empleado(a)

1. Evidenciar que se ha cumplido con el proceso de evaluación, firmando la misma.

2. De no estar de acuerdo, procederá conforme a lo establecido en el procedimiento de revisión querellas que se describe en el inciso 9.

3. Acatar cualquier plan de acción de desarrollo cuando proceda, según discutido y recomendado por el(la) supervisor(a) inmediato(a).

IX. PROCEDIMIENTO DE REVISIÓN DE QUERELLAS RELACIONADO CON LOS RESULTADOS OBTENIDOS DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE EJECUCIÓN DE LOS(LAS) EMPLEADOS(AS) DE LA JUNTA DE CALIDAD AMBIENTAL

1. Base Legal

El proceso de Revisión del Sistema de Evaluación de Ejecución de los(las) Empleados(as) de la JCA se establece de conformidad con el Artículo 6, Sección 6.6(2) de la ley de Personal. Ésta dispone que se establecerá un sistema para la evaluación periódica de las labores que realizan los(las) empleados(as) para determinar si éstos(as) satisfacen los criterios de productividad, eficiencia, orden y disciplina que deben prevalecer en el servicio público.

2. Disposiciones Generales

a) Todo(a) empleado(a) de carrera, que no esté de acuerdo con su evaluación, tendrá derecho a solicitar este Proceso de Revisión.

b) El(la) supervisor(a) inmediato(a) es responsable de notificar al(la) empleado(a) sobre su derecho de solicitar una reconsideración sobre el resultado de la valoración final de su evaluación.

c) El(la) empleado(a) que no esté de acuerdo con su evaluación final, puede negarse a firmar la misma. De ser así, el(la) supervisor(a) lo anotará en la parte de comentarios del Formulario de Evaluación de Ejecución.

d) El(la) empleado(a) tendrá un término de cinco(5) días para dialogar con el(la) supervisor(a) sobre la evaluación. De no haber acuerdo entre las partes, se procederá con el sistema de revisión, según se dispone en la parte 3 de este procedimiento.

e) La solicitud de revisión no paraliza la concesión del bono recomendado por el(la) supervisor(a) inmediato. Una vez se llegue a una resolución final, se harán los ajustes correspondientes, de ser necesario.

3. Sistema de Revisión

El Artículo 6.6(6) de la ley e personal le otorga a la Autoridad Nominadora el poder de negociar con los representantes sindicales los procedimientos a

utilizarse en la imposición de medidas disciplinarias, garantizando un debido procedimiento de ley.

A tenor con la Ley de Relaciones del Trabajo para el Servicio Público de Puerto Rico, Ley Número 45 del 25 de febrero de 1998, según enmendada, los(las) empleados(as) de la JCA someterán toda querella amparándose en el Artículo 40, Procedimiento de Quejas y Agravios del Convenio Colectivo vigente.

a) Toda querella o disputa que surja deberá ser presentada por escrito al(la) supervisor(a) inmediato(a) o director(a) de división, dentro de los cinco(5) días laborables, luego de surgir la controversia. El(la) supervisor(a) o director(a) deberá reunirse con el(la) empleado(a), y sus representantes dentro de cinco(5) días laborables después de haber recibido la querella. El(la) supervisor(a) o director(a) deberá contestar la misma, por escrito, dentro de los próximos cinco(5) días siguientes después de haberse reunido.

b. Si el(la) querellante no está satisfecho(a) con la decisión del(la) supervisor(a) o director(a), el(la) empleado(a) deberá notificar al(la) Delegado(a) de la Unión dentro de los próximos cinco(5) días laborables de haber recibido la contestación, si él o ella desea proseguir con la querella. Si la unión determina que el asunto debe ser apelado, someterá el caso al Comité de Quejas y Agravios dentro de los próximos diez(10) días laborables, luego de haber sido notificado por el(la) empleado(a).

c. La unión, de así determinarlo, podrá solicitar tiempo adicional para someter una querella dentro del término de los diez(10) días laborables.

d. El acuerdo a que llegue el Comité de Quejas y Agravios será obligatorio para las partes y los(las) empleados(as). Las partes acuerdan que si se soluciona una queja, el resultado será efectivo inmediatamente se presente la resolución del Comité.

e. De no lograrse un acuerdo en el Comité, la unión podrá, si así lo desea, en el término de veinte(20) días calendarios, a contar desde la fecha de reunión con el Comité de Quejas y Agravios, solicitar, por escrito, a la Comisión de Relaciones del Trabajo del Servicio Público de Puerto Rico, el servicio de arbitraje provisto por el mismo.

X. DESCRIPCIÓN DE LOS NIVELES DE EJECUCIÓN

Se establecerán cuatro niveles de ejecución: **Excelente (4), Superior (3), Satisfactorio (2) y No Satisfactorio (1).** A cada nivel se le ha asignado un valor del 1 al 4. El(la) supervisor(a) utilizará la descripción de los criterios de evaluación en sus diferentes niveles de ejecución para determinar el grado de cumplimiento del(la) empleado(a). Los niveles de ejecución tienen la siguiente descripción:

EXCELENTE

El(la) empleado(a) que sobrepasa las expectativas de trabajo del(la) supervisor(a), efectúa sus tareas sin requerir supervisión directa. Trabaja efectivamente en situaciones ambiguas. Genera soluciones innovadoras y creativas ante los problemas e inconvenientes que se presentan. Demuestra una gran iniciativa en el desempeño de sus funciones. La calidad de su trabajo es excepcional en cuanto al análisis, contenido y exactitud del mismo. Se distingue por aportar ideas, y contribuir a la consecución de las metas y objetivos de la organización. Utiliza su tiempo eficazmente en los asuntos relacionados con su trabajo. Las relaciones con sus compañeros(as), supervisores(as), clientes o visitantes son óptimas. Éstas promueven un ambiente de trabajo positivo, saludable y contribuyen a la integración del área de trabajo. Su asistencia y puntualidad están dentro de la norma establecida para este nivel de ejecución.

SUPERIOR

El(la) empleado(a) es muy cumplidor. Realiza de manera eficiente las funciones que se le asignan, y colabora siempre con el logro de los objetivos de la JCA. La cantidad del trabajo casi siempre supera las metas establecidas. La calidad de su trabajo es sobresaliente en cuanto al análisis, contenido y exactitud del mismo. Por lo general, utiliza su tiempo eficazmente en los asuntos relacionados con su trabajo. Las relaciones con sus compañeros(as), supervisores(as), clientes o visitantes son efectivas. Éstas promueven un ambiente de trabajo positivo, saludable y contribuyen a la integración del área de trabajo. Su asistencia y puntualidad están dentro de la norma establecida para este nivel de ejecución.

SATISFACTORIO

El(la) empleado(a) que generalmente cumple con las expectativas de trabajo del(la) supervisor(a), y efectúa sus tareas con supervisión moderada. Colabora siempre y cuando lo requieran sus deberes. A veces colabora más allá de lo requerido. La cantidad del trabajo está dentro de lo requerido por las metas establecidas. La calidad de su trabajo es compatible con los estándares establecidos en cuanto al análisis, contenido y exactitud del

mismo. Hace uso razonable de su tiempo en los asuntos relacionados con su trabajo. Las relaciones con sus compañeros(as), supervisores(as), clientes o visitantes son adecuadas. Su asistencia y puntualidad están dentro de la norma establecida para este nivel de ejecución. Sus ausencias o tardanzas son ocasionales, según la norma establecida.

NO SATISFACTORIO

1. El(la) empleado(a) que no cumple con sus funciones y responsabilidades conforme a las expectativas del(la) supervisor(a). Confronta dificultades en seguir instrucciones y asumir responsabilidades. Rara vez está dispuesto(a) a colaborar más allá de lo requerido por sus deberes. Su trabajo no es de calidad. No utiliza su tiempo en forma efectiva para cumplir con los asuntos relacionados con su trabajo. Las relaciones con sus compañeros(as), supervisores(as), clientes o visitantes a menudo no guardan relación con los niveles de cordialidad y tacto esperado al tratar con los demás. No promueve un ambiente de trabajo agradable. Su asistencia y puntualidad están por debajo de la norma establecida. Se ausenta con frecuencia y a menudo se reporta tarde a trabajar. Para poder efectuar sus tareas requiere supervisión continua.

XI. DESCRIPCIÓN DE LAS ESCALAS DE MEDICIÓN

VALORES	ESCALA	NIVELES	NIVEL ALCANZADO
4	**3.50-4.00**	**Excelente**	
3	**3.00-3.49**	**Superior**	
2	**2.00-2.99**	**Satisfactorio**	
1	**1.00-1.99**	**No Satisfactorio**	

La tabla señala los niveles de ejecución con el valor otorgado a cada uno de ellos, y el promedio de puntuación (escala) que va de mínimo a máximo. El(la) supervisor(a) marcará en el espacio provisto en el Formulario de Evaluación de Ejecución, el nivel alcanzado en cada uno de los criterios evaluados. Sumará la puntuación de todos los criterios, y dividirá la puntuación total entre la cantidad de criterios evaluados. El resultado(promedio obtenido) será ubicado en el nivel alcanzado en la escala de medición. Por ejemplo, si el(la) empleado(a) obtuvo una puntuación de 40, el(la) supervisor(a) la divide entre 11(total de criterios) y el resultado es 3.64. El nivel alcanzado para este(a) empleado(a) es excelente.

XII. CLÁUSULA DE SEPARABILIDAD

En caso de que por disposición de cualquier ley, reglamento o sentencia de un tribunal, se invalide cualquier palabra, oración, cláusula o parte de este documento, tal disposición sólo afecta a esa palabra, oración, cláusula o parte del mismo.

XIII. Vigencia

Este Sistema de Evaluación de Ejecución de los Recursos Humanos de la Junta de Calidad Ambiental, comenzará a regir una vez sea aprobado por el(la) Administrador(a) de la Oficina Central de Asesoramiento Laboral y de Recursos Humanos(OCALARH). Se deja sin efecto el Sistema de Evaluación y Motivación de Empleados(as) del 12 de febrero de 1998.

Aprobado por:

10-12-04

Esteban Mujica Cotto
Presidente
Junta de Calidad Ambiental

APÉNDICES

Estado Libre Asociado de Puerto Rico
Oficina de la Gobernadora
JUNTA DE CALIDAD AMBIENTAL

Formulario de Evaluación de Ejecución
Empleados(as)

JCA
Informe de Evaluación
Empleados(as)

Nombre : _____

Título del Puesto : _____

Número del Puesto : _____

Seguro Social : _____

Área de Trabajo : _____

Jefe(a) Inmediato(a) : _____

Período de Evaluación :

Desde _____ Hasta _____

( ) Preliminar ( ) Final

ESCALA DE MEDICIÓN

Valores	Escala	Niveles	Nivel Alcanzado
4	3.50 – 4.00	Excelente	
3	3.00 – 3.49	Superior	
2	2.00 –2.99	Satisfactorio	
1	1.00 – 1.99	No Satisfactorio	

Puntuación Total Obtenida : _____

Criterios Evaluados : _____

*Promedio Obtenido : _____

Nivel Alcanzado : _____

* Se obtiene dividiendo la puntuación total entre los criterios evaluados.

Fortalezas del(la) empleado(a) : _____

_____

_____

_____

_____

_____

Áreas de Mejoramiento : _____

_____

_____

_____

_____

_____

Intereses y metas profesionales señaladas por el(la) empleado(a) :

_____

_____

_____

_____

Bono de servicio para el nivel de ejecución Superior o Excelente.

_____

_____

_____

_____

Recomendaciones : _____

_____

_____

_____

_____

_____

Plan de Desarrollo : _____

_____

_____

_____

Resumen de la Evaluación : _____

_____

_____

_____

_____

Para uso del(la) empleado(a) evaluado(a).

1. ¿ Se discutió con usted esta evaluación ?

   ( ) Si ( ) No

2. ¿Está de acuerdo con la evaluación?

   ( ) Si ( ) No

3. Si contestó que **no** a la pregunta anterior, indique por qué está en desacuerdo. Especifique.

_____

_____

_____

Nombre del(la) empleado(a) : _____
(letra de molde)

Firma legible del(la) empleado(a) : _____

Fecha (día, mes, año) : _____

Firma legible del(la) supervisor(a) inmediato(a) : _____

Fecha (día, mes, año) : _____

Certifico que el proceso de evaluación se efectuó de acuerdo con el procedimiento establecido en el Sistema de Evaluación de Ejecución de los Recursos Humanos de la JCA.

_____
Firma legible del(la) Presidente de la JCA

_____
Fecha (día, mes, año)

ESTADO LIBRE ASOCIADO DE PUERTO RICO
OFICINA DE LA GOBERNADORA
JUNTA DE CALIDAD AMBIENTAL

Evaluación de Ejecución Empleados(as)

Nombre del(de la) Empleado(a): _____
Núm. de Seguro Social : _____

Núm. de Puesto : _____

Programa: _____

Evaluación: desde _____ hasta_____ _____

( ) Preliminar ( ) Final

Nombre del(de la) Supervisor(a): _____ _____

NIVELES DE EJECUCIÓN

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	EXCELENTE (4)	SUPERIOR (3)	SATISFACTORIO (2)	NO SATISFACTORIO (1)	OBSERVACIONES
1. CONOCIMIENTO DEL TRABAJO: Se refiere al dominio que tiene el(la) empleado(a) de los deberes y responsabilidades del puesto que ocupa.	❑ A través del desempeño de sus funciones, demuestra un dominio total de las normas, estipulaciones, leyes y reglamentos de la agencia. Contribuye de manera sobresaliente en la consecución de los objetivos establecidos.	❑ Por lo general, demuestra que posee un amplio conocimiento de las normas, estipulaciones, leyes y reglamentos de la agencia. Contribuye eficazmente en la consecución de los objetivos establecidos.	❑ Posee conocimiento de las normas, estipulaciones, leyes, y reglamentos, de la agencia, en el desempeño sus funciones. Contribuye favorablemente en la consecución de los objetivos establecidos.	❑ Demuestra poco conocimiento de las normas, estipulaciones, leyes y reglamentos de la agencia, en el desempeño de sus funciones. Apenas colabora en la consecución de los objetivos establecidos.	
2. EFICIENCIA: Se refiere al grado de excelencia, exactitud y calidad con la cual el(la) empleado(a) cumple con sus deberes y responsabilidades.	❑ Desempeña su labor efectivamente, y produce resultados confiables en términos de contenido, credibilidad y presentación.	❑ Desempeña su labor de manera competente, y produce resultados confiables en términos de contenido y credibilidad.	❑ Desempeña su labor de manera adecuada, produce resultados confiables en términos de contenido y credibilidad.	❑ Sus deberes y responsabilidades son efectuados de manera deficiente.	
3. PRODUCTIVIDAD: Se refiere a la cantidad de trabajo que realiza el(la) empleado(a), tomando en consideración sus conocimientos, destrezas, naturaleza y grado de dificultad de las funciones correspondientes.	❑ Cumple cabalmente con el trabajo asignado por el(la) supervisor(a), rindiendo mayor labor de la requerida y en el tiempo estipulado.	❑ Cumple cabalmente con el trabajo asignado por el(la) supervisor(a) y en el tiempo establecido.	❑ Cumple con el trabajo asignado por el(la) supervisor(a) y en el tiempo requerido.	❑ Frecuentemente incumple con el trabajo asignado por el(la) supervisor(a).	

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	EXCELENTE (4)	SUPERIOR (3)	SATISFACTORIO (2)	NO SATISFACTORIO (1)	OBSERVACIONES
4. INICIATIVA: Se refiere a la acción manifestada por el(la) empleado(a) para cumplir con los deberes y responsabilidades del puesto, sin que medie la instrucción o requerimiento de un(a) supervisor(a) o compañero(a) de trabajo. Incluye la responsabilidad asumida por el(la) empleado(a) en actividades que redunden en beneficio de la Junta.	❑ Se distingue por desempeñar su trabajo de manera extraordinaria, y participar en las actividades propias de la Junta sin necesidad de recibir instrucciones o seguimiento.	❑ Desempeña su trabajo correctamente, y participa en las actividades propias de la Junta sin necesidad de recibir instrucciones o seguimiento.	❑ Desempeña su trabajo de manera ordinaria, y participa en las actividades propias de la Junta sin necesidad de recibir instrucciones o seguimiento.	❑ Requiere que se le instruya, constantemente, y se ejerza seguimiento continuo porque no demuestra interés o iniciativa en el desempeño de su trabajo	
5. CREATIVIDAD: Se refiere al uso que hace el(la) empleado(a) de sus talentos, y capacidades especiales en el desempeño de sus funciones.	❑ Se distingue por generar soluciones innovadoras y creativas en el desempeño de su trabajo, que beneficie a la Junta.	❑ Facilita la solución de problemas, aporta sugerencias, y mejora el servicio en su área de trabajo.	❑ Contribuye con regularidad a la solución de problemas aportando sugerencias y mejorando el servicio en su área de trabajo.	❑ No contribuye con la solución de problemas ni demuestra interés en ofrecer alternativas, ideas o sugerencias para mejorar el servicio en su área de trabajo.	
6. COOPERACIÓN: Se refiere a la actitud, disposición y disponibilidad del(la) empleado(a) para colaborar en la consecución de los objetivos de la Junta de Calidad Ambiental.	❑ Demuestra constantemente, una actitud positiva para colaborar en beneficio de la Junta en todo momento, y está disponible para ofrecer su ayuda.	❑ Generalmente va más allá de lo requerido, colaborando para lograr los objetivos de la Junta.	❑ Colabora siempre y cuando lo requieran sus deberes. No obstante en ocasiones colabora más allá de lo requerido.	❑ Asume una actitud negativa y no demuestra disponibilidad para cooperar.	
7. RELACIONES INTERPERSONALES: Se refiere al comportamiento que manifiesta el(la) empleado(a) en sus relaciones diarias con sus superiores(as), compañeros(as) de trabajo, clientes y visitantes de la Junta.	❑ Sus relaciones con sus superiores(as), compañeros(as) de trabajo, clientes y visitantes de la Junta son excepcionalmente buenas. Su tacto, discreción y destrezas de comunicación contribuyen significativamente a crear un ambiente de trabajo positivo y saludable.	❑ Sus relaciones con sus superiores(as), compañeros(as) de trabajo, clientes y visitantes de la Junta son muy buenas. Su tacto, discreción y destrezas de comunicación contribuyen a crear un ambiente de trabajo positivo y saludable.	❑ Sus relaciones con sus superiores(as), compañeros(as) de trabajo, clientes y visitantes de la Junta son buenas. Su tacto, discreción y destrezas de comunicación ayudan a mantener a un buen ambiente de trabajo.	❑ Sus relaciones con sus superiores(as), compañeros(as) de trabajo, clientes y visitantes de la Junta no son buenas. No posee tacto, discreción ni destrezas de comunicación. No contribuye a crear un buen ambiente de trabajo.	

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	EXCELENTE (4)	SUPERIOR (3)	SATISFACTORIO (2)	NO SATISFACTORIO (1)	OBSERVACIONES
8. NORMAS Y SEGURIDAD: Se refiere al cumplimiento con las normas y reglamentos sobre la salud y seguridad en su área de trabajo. Hace buen uso del equipo y los materiales, y mantiene su área de trabajo libre de riesgos.	❑ Cumple cabalmente con las normas y reglamentos sobre la salud y seguridad en su área de trabajo. Hace buen uso del equipo y los materiales, y mantiene su área de trabajo libre de riesgos.	❑ Generalmente cumple con las normas y reglamentos sobre la salud y seguridad en su área de trabajo. Hace buen uso del equipo y los materiales, y mantiene su área de trabajo libre de riesgos.	❑ Ocasionalmente cumple con las normas y reglamentos sobre la salud y seguridad en su área de trabajo.	❑ No cumple con las normas y reglamentos sobre la salud y seguridad en su área de trabajo.	
9. DISCIPLINA: Se refiere al cumplimiento de las normas de conducta establecidas por la Junta para propiciar el mejor funcionamiento de ésta.	❑ Se distingue por obrar conforme a las normas de conducta establecidas por la Junta, sin ninguna excepción.	❑ Se distingue por obrar conforme a las normas de conducta establecidas por la Junta salvo una u otra ocasión.	❑ Generalmente cumple con las normas de conducta establecidas por la Junta.	❑ Incumple frecuentemente con las normas de conducta establecidas por la Junta. Su comportamiento requiere acción correctiva inmediata.	
10. ASISTENCIA: Se refiere a la regularidad con la cual el(la) empleado(a) cumple con las normas asistencia, y la jornada diaria de trabajo, establecida por la Junta.	❑ Su récord de asistencia durante el año refleja de 0 a 4 ausencias.	❑ Su récord de asistencia durante el año refleja de 5 a 7 ausencias.	❑ Su récord de asistencia durante el año refleja de 8 a 10 ausencias.	❑ Su récord de asistencia durante el año refleja 11 ausencias o más.	
11. PUNTUALIDAD: Se refiere a la regularidad con la cual el(la) empleado(a) cumple con el horario de trabajo establecido, sin incurrir en tardanzas continuas.	❑ Su récord de asistencia refleja de 0 a 6 tardanzas mensuales.	❑ Su récord de asistencia refleja de 7 a 11 tardanzas mensuales.	❑ Su récord de asistencia refleja de 12 a 16 tardanzas mensuales.	❑ Su récord de asistencia refleja 17 tardanzas mensuales o más.	

Estado Libre Asociado de Puerto Rico
Oficina de la Gobernadora
JUNTA DE CALIDAD AMBIENTAL

Formulario de Evaluación de Ejecución
Alta Gerencia

JCA
Informe de Evaluación
Alta Gerencia

Nombre : _____

Título del Puesto : _____

Número del Puesto : _____

Seguro Social : _____

Área de Trabajo : _____

Jefe(a) Inmediato(a) : _____

Período de Evaluación :

Desde _____ Hasta _____

( ) Preliminar ( ) Final

ESCALA DE MEDICIÓN

Valores	Escala	Niveles	Nivel Alcanzado
4	3.50 – 4.00	Excelente	
3	3.00 – 3.49	Superior	
2	2.00 –2.99	Satisfactorio	
1	1.00 – 1.99	No Satisfactorio	

Puntuación Total Obtenida : _____

Criterios Evaluados : _____

*Promedio Obtenido : _____

Nivel Alcanzado : _____

* Se obtiene dividiendo la puntuación total entre los criterios evaluados.

Fortalezas del(la) empleado(a) : _____

_____

_____

_____

_____

_____

Áreas de Mejoramiento : _____

_____

_____

_____

_____

_____

Intereses y metas profesionales señaladas por el(la) empleado(a) :

_____

_____

_____

_____

Bono de servicio para el nivel de ejecución Superior o Excelente.

_____

_____

_____

_____

Recomendaciones : _____

_____

_____

_____

_____

_____

Plan de Desarrollo : _____

_____

_____

_____

Resumen de la Evaluación : _____

_____

_____

_____

_____

Para uso del(la) empleado(a) evaluado(a).

1. ¿ Se discutió con usted esta evaluación ?

   ( ) Si ( ) No

2. ¿Está de acuerdo con la evaluación?

   ( ) Si ( ) No

3. Si contestó que **no** a la pregunta anterior, indique por qué está en desacuerdo. Especifique.

_____

_____

_____

Nombre del(la) empleado(a) : _____
(letra de molde)

Firma legible del(la) empleado(a) : _____

Fecha (día, mes, año) : _____

Firma legible del(la) supervisor(a) inmediato(a) : _____

Fecha (día, mes, año) : _____

Certifico que el proceso de evaluación se efectuó de acuerdo con el procedimiento establecido en el Sistema de Evaluación de Ejecución de los Recursos Humanos de la JCA.

_____
Firma legible del(la) Presidente de la JCA

_____
Fecha (día, mes, año)

ESTADO LIBRE ASOCIADO DE PUERTO RICO
OFICINA DE LA GOBERNADORA
JUNTA DE CALIDAD AMBIENTAL

EVALUACIÓN DE EJECUCIÓN

ALTA GERENCIA

Nombre del(la) Empleado(a): _____
Núm. de Seguro Social:_____

Evaluación: desde_____hasta_____

( ) Preliminar ( ) Final

NIVELES DE EJECUCIÓN

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	EXCELENTE (4)	SUPERIOR (3)	SATISFACTORIO (2)	NO SATISFACTORIO (1)	OBSERVACIONES
1. PLANIFICACIÓN: Se refiere a la capacidad para elaborar estrategias, delinear y preparar planes de trabajo, enfocando las prioridades de la JCA, a través de metas y objetivos operacionales, y considerando factores de tiempo, recursos, y tareas.	❑ Demuestra gran capacidad para elaborar estrategias, delinear y preparar planes de trabajo, enfocando las prioridades de la JCA, a través de metas y objetivos operacionales, y considerando factores de tiempo, recursos y tareas.	❑ Es efectivo al elaborar estrategias, delinear y preparar planes de trabajo, enfocando las prioridades de la JCA.	❑ Prepara los planes de trabajo de manera adecuada, enfocando las prioridades de la JCA.	❑ No prepara los planes de trabajo efectivamente. Éstos no reflejan las prioridades de la JCA.	
2. ORGANIZACIÓN: Se refiere a la distribución, asignación y delegación de las tareas, conforme a los recursos para cumplir con las metas y objetivos establecidos en los planes de trabajo.	❑ Distribuye, asigna, y delega las tareas conforme los recursos, de forma clara y específica, siguiendo la metas y objetivos trazados.	❑ Por lo general, distribuye, asigna, y delega las tareas de forma apropiada siguiendo las metas y objetivos trazados.	❑ Ocasionalmente distribuye, asigna, y delega las tareas de forma adecuada siguiendo las metas y objetivos trazados.	❑ No distribuye, asigna ni delega las tareas eficazmente.	
3. DIRECCIÓN: Se refiere a la guía y el apoyo que se ofrece para el desarrollo de las actividades programadas en los planes de trabajo, en consecución con las metas y objetivos establecidos en los mismos.	❑ Es muy efectivo(a) impartiendo dirección y asesoramiento a su grupo de trabajo, para lograr las metas y objetivos establecidos.	❑ Generalmente es eficiente impartiendo dirección y asesoramiento a su grupo de trabajo, para lograr las metas y objetivos establecidos.	❑ Muestra alguna efectividad al impartir dirección y asesoramiento a su grupo de trabajo, para lograr las metas y objetivos establecidos.	❑ Muestra dificultad para dirigir y asesorar a sus empleados(as). Por lo tanto, su desempeño no contribuye a la consecución de las metas y objetivos establecidos.	

NIVELES DE EJECUCIÓN

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	EXCELENTE (4)	SUPERIOR (3)	SATISFACTORIO (2)	NO SATISFACTORIO (1)	OBSERVACIONES
4. CONTROL: Se refiere al establecimiento de mecanismos que aseguren que se cumple con los objetivos y metas establecidas en los planes de trabajo. Incluye el seguimiento (comprobación e inspección) del trabajo.	❑ Actúa con diligencia y rapidez al dar seguimiento al trabajo asignado. Efectúa los ajustes necesarios para cumplir con lo requerido en los planes de trabajo.	❑ Procede de manera eficaz al dar seguimiento al trabajo asignado. Efectúa los ajustes necesarios para cumplir con lo requerido en los planes de trabajo.	❑ Demuestra alguna efectividad al dar seguimiento al trabajo asignado. Efectúa los ajustes necesarios para cumplir con lo requerido en los planes de trabajo.	❑ Tiene dificultad para dar seguimiento al trabajo asignado. No efectúa los ajustes necesarios para cumplir con lo requerido en los planes de trabajo.	
5. LIDERATO: Se refiere a la influencia que se ejerce en las personas, para que, de forma armoniosa y con buena voluntad, culmine cualquier proyecto o actividad. Incluye el seguir un plan de trabajo con la flexibilidad necesaria para atender las situaciones que van surgiendo, y efectuar los cambios pertinentes para lograr los objetivos o alcanzar las metas previamente establecidas. Es ejercer influencia, no control.	❑ Demuestra gran habilidad para promover y lograr la colaboración de su personal cuando es necesario. Responde con prontitud ante las situaciones imprevistas, y hace los ajustes pertinentes para resolver éstas efectivamente.	❑ Generalmente se le facilita obtener la colaboración de su personal cuando es necesario. Responde con prontitud ante las situaciones imprevistas, y hace los ajustes pertinentes para resolver las mismas efectivamente.	❑ En ocasiones logra la colaboración de sus empleados(as). A veces hace los ajustes necesarios para resolver favorablemente las situaciones imprevistas.	❑ Tiene dificultad para promover y lograr la colaboración de sus empleados(as), e influir positivamente en ellos(as). No actúa en forma responsable, y diligente en situaciones de tensión y conflicto.	
6. COCONIMIENTO DEL TRABAJO: Se refiere al dominio que tiene el(la) empleado(a) de los deberes y responsabilidades del puesto que ocupa.	❑ A través del desempeño de sus funciones, demuestra un dominio total de las normas, estipulaciones, leyes y reglamentos de la agencia. Contribuye de manera sobresaliente en la consecución de los objetivos establecidos.	❑ Por lo general, demuestra que posee un amplio conocimiento de las normas, estipulaciones, leyes y reglamentos de la agencia. Contribuye eficazmente en la consecución de los objetivos establecidos.	❑ Posee conocimiento de las normas, estipulaciones, leyes, y reglamentos de la agencia, en el desempeño sus funciones. Contribuye de favorablemente en la consecución de los objetivos establecidos.	❑ Demuestra poco conocimiento de las normas, estipulaciones, leyes y reglamentos de la agencia, en el desempeño de sus funciones. Apenas colabora en la consecución de los objetivos establecidos.	

NIVELES DE EJECUCION

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	EXCELENTE (4)	SUPERIOR (3)	SATISFACTORIO (2)	NO SATISFACTORIO (1)	OBSERVACIONES
7. PRODUCTIVIDAD: Se refiere a la cantidad de trabajo que realiza el(la) empleado(a), tomando en consideración sus conocimientos, destrezas, naturaleza y grado de dificultad de las funciones correspondientes.	❑ Cumple cabalmente con el trabajo asignado por el(la) supervisor(a), rindiendo mayor labor de la requerida y en el tiempo estipulado.	❑ Cumple cabalmente con el trabajo asignado por el(la) supervisor(a) y en el tiempo requerido.	❑ Cumple con el trabajo asignado por el(la) supervisor(a) y en el tiempo establecido.	❑ Frecuentemente incumple con el trabajo asignado por el(la) supervisor(a).	
8. COOPERACIÓN: Se refiere a la actitud, disposición y disponibilidad del(la) empleado(a) para colaborar en la consecución de los objetivos de la Junta de Calidad Ambiental.	❑ Consistentemente va más allá de lo normalmente requerido, colaborando para lograr los objetivos de la Junta.	❑ Generalmente va más allá de lo normalmente requerido, colaborando para lograr los objetivos de la Junta.	❑ Colabora siempre y cuando lo requieran sus deberes. A veces colabora más allá de lo normalmente requerido.	❑ Asume una actitud negativa y no demuestra disponibilidad para cooperar.	
9. INICIATIVA: Se refiere a la acción manifestada por el(la) empleado(a) para cumplir con los deberes y responsabilidades del puesto, sin que medie la instrucción o requerimiento de un(a) supervisor(a) o compañero(a) de trabajo. Incluye la responsabilidad asumida por el(la) empleado(a) en actividades que redunden en beneficio de la Junta.	❑ Demuestra una actitud positiva para colaborar en beneficio de la Junta en todo momento, y está disponible para ofrecer su ayuda.	❑ Demuestra una actitud positiva para colaborar en beneficio de la Junta y está disponible para ofrecer su ayuda.	❑ Se distingue por desempeñar su trabajo de manera ordinaria, y participar en las actividades propias de la Junta , y en ocasiones ofrece su ayuda.	❑ No muestra interés en colaborar en beneficio de la Junta ni estar disponible para ofrecer su ayuda.	
10. CREATIVIDAD: Se refiere al uso que hace el(la) empleado(a) de sus talentos, y capacidades especiales en el desempeño de sus funciones.	❑ Se distingue por generar soluciones innovadoras creativas en el desempeño de su trabajo, que beneficien a la Junta.	❑ Facilita la solución de problemas, aporta sugerencias, y mejora el servicio en su área de trabajo.	❑ Regularmente contribuye a la solución de problemas, aportando sugerencias y mejorando el servicio en su área de trabajo.	❑ No contribuye con la solución de problemas ni demuestra interés en ofrecer alternativas, ideas o sugerencias para mejorar el servicio en su área de trabajo.	

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	EXCELENTE (4)	SUPERIOR (3)	SATISFACTORIO (2)	NO SATISFACTORIO (1)	OBSERVACIONES
11. RELACIONES INTERPERSONALES: Se refiere al comportamiento que manifiesta el(la) empleado(a) en sus relaciones diarias con sus superiores(as), compañeros(as) de trabajo, clientes y visitantes de la Junta.	❑ Sus relaciones con sus superiores(as), compañeros(as) de trabajo, clientes y visitantes de la Junta son excepcionalmente buenas. Su tacto, discreción y destrezas de comunicación contribuyen significativamente a crear un ambiente de trabajo positivo y saludable.	❑ Sus relaciones con sus superiores(as), compañeros(as) de trabajo, clientes y visitantes de la Junta son muy buenas. Su tacto, discreción y destrezas de comunicación contribuyen a crear un ambiente de trabajo positivo y saludable.	❑ Sus relaciones con sus superiores(as), compañeros(as) de trabajo, clientes y visitantes de la Junta son buenas. Su tacto, discreción y destrezas de comunicación ayudan a mantener a un buen ambiente de trabajo.	❑ Sus relaciones con sus superiores(as), compañeros(as) de trabajo, clientes y visitantes de la Junta no son buenas. No posee tacto, discreción ni destrezas de comunicación. No contribuye a crear un buen ambiente de trabajo.	
12. ÉTICA PROFESIONAL: Conoce y sigue las normas y el código de su profesión, conciliando su conducta con éstos y los reglamentos institucionales.	❑ Es un digno ejemplo de quien conoce, y sigue las normas y el código de su profesión. Se distingue por obrar conforme a éstos y los reglamentos institucionales.	❑ Conoce a cabalidad, y sigue las normas y el código de su profesión Obra conforme a éstos y los reglamentos institucionales.	❑ Conoce las normas y el código de su profesión. Ocasionalmente actúa conforme a éstos y los reglamentos institucionales.	❑ Demuestra poco conocimiento de las normas y el código de su profesión. Su conducta no es consona con éstos y los reglamentos institucionales.	
13. ASISTENCIA: Se refiere a la regularidad con la cual el(la) empleado(a) cumple con las normas asistencia, y la jornada diaria de trabajo, establecida por la Junta.	❑ Su récord de asistencia durante el año refleja de 0 a 4 ausencias.	❑ Su récord de asistencia durante el año refleja de 5 a 7 ausencias.	❑ Su récord de asistencia durante el año refleja de 8 a 10 ausencias.	❑ Su récord de asistencia durante el año refleja 11 ausencias o más.	
14. PUNTUALIDAD: Se refiere a la regularidad con la cual el(la) empleado(a) cumple con el horario de trabajo establecido, sin incurrir en tardanzas continuas.	❑ Su récord de asistencia refleja de o a 6 tardanzas mensuales.	❑ Su récord de asistencia refleja de 7 a 11 tardanzas mensuales.	❑ Su récord de asistencia refleja de 12 a 16 tardanzas mensuales.	❑ Su récord de asistencia refleja 17 tardanzas mensuales o más.	

REGISTRO DE INCIDENTES SIGNIFICATIVOS

Nombre del(la) Empleado(a) : _____
Seguro Social : _____

Período de Evaluación

Desde _____ **Hasta** _____

Los incidentes significativos son eventos poco comunes, buenos o indeseables (positivos o negativos) de la conducta del(la) empleado(a) relacionada con el trabajo. Tienen que ser críticos para el éxito o fracaso de la tarea efectuada por el(la) empleado(a), y el logro de las metas de la organización.

FECHA	INCIDENTE	ACCIÓN
	El(la) supervisor(a) lleva un registro de incidentes significativos para cada empleado(a), y lo revisa con él(ella) en momentos predeterminados. Cada 6 meses aproximadamente, el(la) supervisor(a) se reúne con el(la) empleado(a) para comentar su desempeño, utilizando los incidentes específicos como ejemplo. ***Este documento complementa la evaluación del(la) empleado(a) durante todo el año porque deben acumularse los incidentes. Por lo tanto, la calificación no refleja el desempeño más reciente del(la) empleado(a).** **Se escriben ejemplos específicos de un desempeño eficaz o ineficaz.**	

Firma legible del(la) Supervisor(a) : _____

Núm. Página: ____

REGISTRO DE INCIDENTES SIGNIFICATIVOS

FECHA	INCIDENTE	ACCIÓN

Firma legible del(la) Supervisor(a) : _____

EJEMPLOS DE INCIDENTES SIGNIFICATIVOS

+ Favorable	- Desfavorable
1. A la salida descubre los comienzos de un incendio, y notifica de inmediato a su supervisor(a).	1. Conducta impropia frente a clientes que afecta las relaciones públicas.
2. Descubre un error que evita la pérdida de dinero para la empresa.	2. Comete un error que causa trastornos y pérdida de dinero para la empresa.
3. Hay un trabajo urgente, y gustosamente se queda fuera de las horas de oficina para terminarlo.	3. Deja la computadora prendida toda la noche.
4. Hizo un buen alegato sobre una demanda de agravios por parte del sindicato.	4. No consultó al delegado sindical antes de hacer un traslado; es decir, hizo el mismo violando la cláusula del convenio.