

Estado Libre Asociado de Puerto Rico

Oficina del Gobernador

JUNTA DE PLANIFICACIÓN



***PROCEDIMIENTO DEL
SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO***

*Programa de Administración Interna
Oficina de Recursos Humanos y Relaciones Laborales*

28 de abril de 2016

Estado Libre Asociado de Puerto Rico
Oficina de Gobernador
JUNTA DE PLANIFICACION DE PUERTO RICO

Asunto: *PROCEDIMIENTO DEL SISTEMA
DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO*

Procedimiento Núm. :
JP-AI-001

TABLA DE CONTENIDO

	Página
I INTRODUCCIÓN	1
II BASE LEGAL	4
III MARCO TEÓRICO	7
IV OBJETIVOS DEL SISTEMA	8
V ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA	8
A. Coordinador	9
B. Supervisor Inmediato	9
VI DESCRIPCIÓN DE LOS FORMULARIOS E INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN	9
A. Hoja de Deberes y Responsabilidades (JP)16	10
B. Formularios para medir el desempeño de los empleados	10
C. Registro de Incidentes Significativos (SED)	10
D. Plan de Desarrollo y Acción Correctiva	10
VII DEFINICIONES	10
VIII PROCEDIMIENTO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA	13
A. Base Filosófica del Sistema	13
B. Ciclo de Evaluación	13
IX REVISIONES Y RECONSIDERACIONES	17
A. Revisión	17
B. Reconsideraciones	17
X NUEVO CICLO DE EVALUACIÓN	17
XI NIVELES DE EJECUCIÓN Y ESCALA DE MEDICIÓN	18
XII ESCALA DE MEDICIÓN	19
XIII NOTIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN	20
XIV ENMIENDAS	20
XV ADOPCIÓN Y APROBACIÓN	20
XVI VIGENCIA	21

Estado Libre Asociado de Puerto Rico
Oficina del Gobernador
JUNTA DE PLANIFICACION DE PUERTO RICO

Asunto: **PROCEDIMIENTO DEL SISTEMA DE
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

Procedimiento Núm.:
JP-AI-001

Página 1

Fecha de Aprobación:

Aprobado por:



I. INTRODUCCIÓN

La Junta de Planificación de Puerto Rico (JP), fue creada en virtud de la Ley Núm. 75 de 24 de Junio de 1975, según enmendada.

La Junta de Planificación es la agencia del Gobierno de Puerto Rico que tiene la encomienda de planificar el desarrollo integral de Puerto Rico de modo coordinado, adecuado, económico, el cual, de acuerdo con las actuales y futuras necesidades sociales y los recursos humanos, ambientales, físicos y económicos, hubiere de fomentar en la mejor forma la salud, la seguridad, el orden, la convivencia, la prosperidad, la defensa, la cultura, la solidez económica y el bienestar general de los actuales y futuros habitantes, y aquella eficiencia, economía y bienestar social en el proceso de desarrollo, en la distribución de población, en el uso de las tierras y otros recursos naturales, y en las mejoras públicas que tiendan a crear condiciones favorables para que la sociedad pueda desarrollarse integralmente.

En nuestra Agencia como en toda organización, se hace necesario la coordinación de los recursos a través del proceso de planificación, organización, dirección y control a fin de lograr los objetivos establecidos.

La evaluación es la función gerencial indispensable mediante la cual se determina el nivel y la calidad del logro de los objetivos previamente establecidos por la Junta de Planificación. Se define la evaluación como **"La acción de juzgar sistemáticamente y periódicamente el valor o mérito de un individuo para la organización y el proceso de evaluar la ejecución de un empleado en término de las exigencias que requiere un puesto"**.

La Junta de Planificación tiene, entre sus objetivos primordiales, lograr una mayor producción y eficiencia de sus recursos humanos. Es por esto, que una de las actividades más importantes es guiar y facilitarle a este recurso, el logro de sus metas a través de todos los mecanismos

Fecha de Aprobación:

Aprobado por:



necesarios en su administración. Para lograr este fin, se establece una relación contractual entre la organización y el recurso humano. El recurso humano entre todos los recursos, es el más importante ya que a través de él, surgen y se desarrollan los conceptos y los sistemas que determinan la organización.

Para establecer esta relación es necesario lograr un balance de los objetivos tanto los de la organización, como los del recurso humano, a los fines de crear una satisfacción mutua. Es conocido que el ser humano tiene unas necesidades básicas que satisfacer y las mismas se traducen en sus metas.

Todos los aspectos asociados a esta relación contractual constituyen el sistema de administración de los recursos humanos de la organización: la estructura formal de las funciones de todos sus miembros; la compensación que reciben directa o indirectamente por los servicios que prestan, los mecanismos para fomentar el crecimiento y desarrollo y la aplicación en todas sus fases del sistema de mérito en las diferentes actividades del proceso de obtener, capacitar y retener al personal más idóneo, de acuerdo a la naturaleza y objetivos de la organización.

A los fines de lograr los objetivos de la organización se debe cumplir a cabalidad con unas funciones básicas, las cuales se definen como: planificación, organización, ejecución, control y evaluación. Es la evaluación una de las funciones gerenciales importantes y reconocidas, parte integral y fundamental de la administración de toda organización.

Es a través de esta que se determina el nivel y la calidad del logro de los objetivos previamente establecidos por la organización. La evaluación abarca todos los recursos que la organización utiliza para lograr esos objetivos, sean estos fiscales, materiales, administrativos y/o humanos. Mediante esta se hace posible el desarrollo real de la organización, a través de los mecanismos de análisis, control, motivación, corrección, mejoramiento, renovación y calidad.

La evaluación del desempeño de los recursos humanos es un hecho real y continuo. Constantemente estamos emitiendo juicios sobre el comportamiento de aquellos que nos rodean. Estos juicios influyen en las decisiones que tomamos. Por lo tanto, basándonos en este criterio, debemos ser sumamente justos y responsables al emitir juicios sobre un empleado. Estos deberán basarse en realidades objetivas, y no en impresiones, recuerdos o interpretaciones subjetivas de incidentes relevantes o irrelevantes, los cuales podrían verse

Fecha de Aprobación:

Aprobado por:

afectados por nuestros valores, convicciones, experiencias o prejuicios. Es importante que los mismos estén basados en los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos validos de medición sobre criterios objetivos, aplicados uniformemente a través de toda la organización.

La evaluación es, por demás, la tarea más compleja y delicada del supervisor. Se requieren ciertas destrezas y aptitudes de parte del supervisor para obtener de la misma, resultados positivos y valiosos. Es por lo tanto, una actividad donde el evaluador como el evaluado, ofrecen cierto grado de resistencia. Al supervisor, le resulta incómodo la difícil función de juzgar a otros, sobre todo, si tiene que confrontarlo con sus juicios y cuando el resultado final se refleja adversamente en su gestión supervisora. Por otro lado, los evaluados, sienten el natural temor de ser criticados o castigados por inevitables defectos humanos que hacen de la perfección un ideal imposible de alcanzar. No obstante, podemos obtener de ella resultados positivos o valiosos que ayuden a la Junta de Planificación a agilizar sus compromisos programáticos. A través de ella se puede poner en vigor planes administrativos a favor de los empleados tales como: reconocimientos oportunos de la buena labor, planes de adiestramiento, determinar ascensos, reubicación de empleados, etc. Sirve además, para determinar si se está cumpliendo a cabalidad con los objetivos programados o si hay que establecer proyectos de mejoramiento personal y organizacional. De igual manera, es un instrumento eficaz para lograr un mayor acercamiento entre el supervisor y el empleado, donde se desarrolle un clima de comprensión y convivencia, a través de una comunicación real y franca entre supervisor y supervisado. Ayuda a los supervisores a observar más de cerca a sus empleados, a conocer sus fortalezas y debilidades. Es a su vez, un parámetro donde se obtiene una visión real y objetiva del estado de situación de la organización. Permite corroborar si se está cumpliendo con los objetivos, los cuales se traducen en funciones.

Es teoría y universalmente reconocido que la evaluación es indispensable y vital para una buena administración.

Lo ideal es un Sistema de Evaluación que permita el mayor grado de uniformidad, donde se establezcan claramente los criterios y las premisas que determinarán la valoración de los empleados. En otras palabras, debe ser el programa de evaluación uno donde se definan claramente los objetivos o propósitos que motivaron su implantación. Debe contar con el apoyo de todos los niveles gerenciales dentro de la organización. Mientras más fortalecidos estén los supervisores, mayor será la oportunidad de establecer una relación interpersonal

Fecha de Aprobación:

Aprobado por:

satisfactoria. Sin el apoyo y la participación de estos niveles de supervisión, no se podrá contar con el éxito del programa, ya que son estos los llamados a aplicar técnicas relevantes y confiables que minimicen los inevitables riesgos en la percepción de una persona hacia otra y la necesidad de control para garantizar la administración efectiva y la actualización periódica del sistema.

Además, podremos lograr los objetivos generales y específicos que nos hemos trazado, así como la prestación de servicios que propendan y aseguren el continuo desarrollo económico y social de Puerto Rico.

II. BASE LEGAL

El Sistema de Evaluación de Desempeño de los Recursos Humanos de la Junta de Planificación, está fundamentado en la Ley Núm. 184 de 3 de agosto de 2004, según enmendada, "Ley para la Administración de los Recursos Humanos en el Servicio Público del Estado Libre Asociado de Puerto Rico", que reafirma el Principio de Mérito y lo extiende a todos los sectores de empleo público de la rama ejecutiva.

El principio de mérito se define como "que sean los más aptos los que sirvan al gobierno", y que todo empleado sea seleccionado, clasificado, adiestrado, ascendido y retenido en su empleo en condición al mérito y a la capacidad, sin discrimen por razón de raza, color, sexo, nacimiento, edad, orientación sexual, identidad de género, origen o condición social, ni por sus ideas políticas o religiosas, condición de veterano, ni por impedimento físico o mental, por ser víctima o ser percibida como víctima de violencia doméstica, agresión sexual o acecho, o información genética, ni por condición de beneficiario de asistencia económica bajo la "Personal Responsibility and Work Opportunity Reconciliation Act of 1996" (PRWORA), Ley Pública Federal Núm. 104-193 de 22 de agosto de 1996, según enmendada, 110 Stat. 2105 et seq., ("Ley de Reconciliación de Responsabilidad Personal y Oportunidad Laboral").

La meta de esta política 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, que se mantenga un clima de armonía y satisfacción en el trabajo que redunde en un alto grado de motivación y espíritu de servicio entre los empleados. Solo así se logrará la prestación de servicios públicos estables que

Fecha de Aprobación:

Aprobado por:

propendan y aseguren el continuo desarrollo económico y social de Puerto Rico, la mayor justicia social y el disfrute pleno de los derechos civiles de nuestros ciudadanos.

La Ley dispone en su Sección 6.6.1, que se proveerá seguridad en el empleo a aquellos funcionarios de carrera con status regular que satisfagan los criterios de productividad, eficiencia, orden y disciplina que deben prevalecer en el servicio público.

La Junta de Planificación establecerá un programa de evaluación sustentado, entre otros factores, en las funciones de los puestos, en las disposiciones de la Sección 6.6.7 de la "Ley para la Administración de los Recursos Humanos en el Servicio Público del Estado Libre Asociado de Puerto Rico". (Ley Núm. 184 de 3 de agosto de 2004, según enmendada) y del **Artículo 10, Sección 10.2** del Reglamento para la Administración de los Recursos Humanos en el Servicio de Carrera de la Junta de Planificación y en **Artículo 11, Sección 11.2** Reglamento para la Administración de los Recursos Humanos en el Servicio de Confianza de la Junta de Planificación sobre deberes, obligaciones y prohibiciones del personal en el servicio de carrera y los mecanismos necesarios para proteger a los empleados contra acciones poderosas y arbitrarias. Estos criterios se utilizan para sustentar las acciones que se tomen respecto al personal. Se utilizarán para diferentes propósitos, tales como, adiestramientos, orientación, reconocimiento, aumento salarial por méritos, concesión de licencias, exámenes de ascenso, reubicación, promoción y retención en el servicio.

Antes de establecer el sistema de evaluación, la Junta de Planificación llevará a cabo un programa de adiestramientos y orientaciones a todo el personal, enfaticando en el personal de supervisión, con el fin de posean las destrezas y el conocimiento necesario referente a los principios y procedimientos del Sistema. A través del programa, se les capacitará en las técnicas de entrevista de evaluación como parte integral del Sistema. También se establecerán los mecanismos internos de revisión, que aseguren la mayor objetividad posible en el proceso.

Evaluación de Empleados:

El Presidente establecerá un sistema o los sistemas necesarios para la evaluación periódica del desempeño de la labor que realizan los empleados de carrera, con el fin de determinar si estos satisfacen los criterios de productividad, eficiencia, orden y disciplina que deben prevalecer en la Junta. El sistema se desarrollará de acuerdo con la complejidad funcional y las necesidades de la Junta. El sistema que se establecerá proveerá los mecanismos para el

Fecha de Aprobación:

Aprobado por:

9/11

168

desarrollo de niveles de excelencia que promuevan la productividad. Se establecerán los sistemas de evaluación de desempeño que sean necesarios para los siguientes propósitos:

- a. evaluar la labor del empleado para propósitos de cambio de estatus o retención en el empleo;
- b. orientar a los empleados sobre la forma en que deben efectuar su trabajo para que este se considere satisfactorio y ayudarlo a comprender las responsabilidades de su puesto;
- c. hacer reconocimiento oficial de labor altamente meritosa;
- d. evaluar la labor del empleado con estatus regular;
- e. determinar la concesión de licencias con o sin sueldo para estudio de licencia sin sueldo;
- f. determinar necesidades de adiestramiento, desarrollo y capacitación de los empleados;
- g. determinar la elegibilidad para la concesión de aumentos de sueldo por mérito dentro de las estructuras retributivas establecidas;
- h. determinar la elegibilidad para la concesión de bonificación especial no recurrente, conforme a las normas que establezca la Junta de Planificación;
- i. como criterio para el ascenso de empleados; y
- j. determinar la reubicación de los empleados para la mejor utilización de sus conocimientos, destrezas, habilidades y el desarrollo de potencialidades.

Normas Generales sobre los Sistemas de Evaluación:

Al establecer el sistema o sistemas de evaluación del desempeño, se observarán las siguientes normas generales:

- a. Se ofrecerá adiestramiento a los supervisores y orientación a los supervisados sobre el sistema de evaluación que se establezca.
- b. Cada supervisor considerará, conjuntamente con el empleado, el resultado de las evaluaciones.
- c. Se establecerán mecanismos internos de revisión que aseguren la mayor objetividad en el proceso de evaluación de los empleados.
- d. Se establecerán los criterios de productividad y eficiencia necesarios para la evaluación de los empleados, conforme a las funciones de los puestos.
- e. Se establecerán los criterios de orden y disciplina que mejor respondan a las necesidades de la Junta, en armonía con los deberes y obligaciones de los empleados.

Fecha de Aprobación:

Aprobado por:

18/1

(68)

III. MARCO TEÓRICO

El Sistema de Evaluación del Desempeño va encaminado a convertirse en un instrumento útil para la Junta de Planificación y además uno justo para el empleado cuando haya que tomar decisiones basadas en sus ejecutorias.

Es un proceso continuo mediante el cual el empleado puede confrontar su percepción sobre, la forma en que debe desempeñar su trabajo, y la establecida por la Junta de Planificación.

El Sistema cuenta con la participación efectiva de los supervisores y de los empleados para que, en común acuerdo, se discutan de forma clara y precisa los criterios de evaluación y el método de valorarlos. Esta metodología le permite al empleado conocer los criterios con los cuales será evaluado; eliminando así la posibilidad de apreciaciones fundamentadas en criterios no conocidos ni discutidos previamente con el empleado.

El Sistema reconoce la necesidad de una comunicación franca y abierta entre el supervisor y supervisado. Reclama también, la habilidad del supervisor para hacer los señalamientos que el entienda pertinentes acerca del rendimiento del empleado. Así mismo, el empleado estará informado de sus áreas de dificultad y tendrá la oportunidad para mejorar su eficiencia.

Es vital que los juicios positivos o negativos emitidos por el supervisor, acerca del comportamiento y la participación de los empleados de una organización estén basados en realidades objetivas y no en interpretaciones subjetivas, tales como impresiones y recuerdos de incidentes, los cuales puedan estar influenciados por las convicciones y los prejuicios de parte del evaluador.

La evaluación es una de las responsabilidades más complejas y delicadas del supervisor debido a que requiere ciertas destrezas, actitudes y un alto grado de imparcialidad y justicia de su parte. Esta es la razón por la que serán debidamente adiestrados y orientados sobre los nuevos enfoques en la evaluación de los recursos humanos.

Fecha de Aprobación:

Aprobado por:



IV. OBJETIVOS DEL SISTEMA

- Proveer a nuestra organización información válida relevante y objetiva sobre la calidad y el valor del desempeño de nuestro recurso humano.
- Mejorar y facilitar las diferentes operaciones y las técnicas de supervisión y administración para aumentar los niveles de productividad, eficiencia, y así mejorar la calidad de los servicios.
- Fomentar las buenas relaciones humanas, y una efectiva comunicación entre supervisores y empleados, proveyendo oportunidades de comunicación frecuente, positiva y productiva.
- Determinar y corregir deficiencias en el trabajo, tanto administrativas como individuales mediante el análisis de los problemas colectivos e individuales que se detecten a través del proceso de evaluación.
- Orientar al empleado sobre las normas, sistemas, procedimientos y reglamentos que debe seguir al realizar sus funciones.
- Orientar y adiestrar a los supervisores sobre las normas, sistemas, procedimientos y reglamentación que deben seguir al realizar sus funciones.

V. ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA

El Sistema será implantado, desarrollado y evaluado por la Oficina de Recursos Humanos y Relaciones Laborales de la Junta de Planificación, cuyo Director (a), tendrá la función principal de coordinar y asesorar sobre la ejecución de las actividades en el proceso de evaluación.

El personal supervisor será adiestrado sobre las técnicas de evaluación y el procedimiento de implantación del sistema.

Fecha de Aprobación:

Aprobado por:

Los empleados serán orientados sobre los objetivos del Sistema y el procedimiento para la evaluación.

A. **Coordinador** – Es el Representante de la Oficina de Recursos Humanos y Relaciones Laborales.

Funciones:

- Coordinará y ofrecerá adiestramientos sobre el proceso de evaluación.
- Dará seguimiento para que se efectúen las evaluaciones en cada unidad organizacional en la fecha establecida en el calendario a programar.
- Recibirá y cotejará los casos ante el proceso de Reconsideración.
- Revisará y actualizará para la consideración del Presidente memorandos normativos, reglamentos y cualquier otro documento que sirva de fundamento a la aplicación de los criterios de evaluación y distribuirá copia de estos a los Supervisores, quienes a su vez los discutirán con sus empleados.

B. **Supervisor Inmediato** - Será el evaluador.

Funciones:

- Realizará la evaluación de los empleados que supervisa directamente siguiendo el procedimiento de evaluación.
- Discutirá con cada empleado el resultado de la evaluación y el Plan de Acción.
- Atenderá y analizará objetivamente aquellos planteamientos que pueda presentar el empleado y los analizará objetivamente.
- Notificará oficialmente al empleado el resultado de su evaluación mediante la entrega, a éste, de una copia de la misma. Tramitará, también una copia para su archivo y el original a la Sección de Evaluación de la Oficina de Recursos Humanos y Relaciones Laborales.

VI. DESCRIPCIÓN DE LOS FORMULARIOS E INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN

Son todos los documentos y formularios que utilizarán los supervisores en la evaluación informal y formal del empleado. Estos documentos y formularios son:

Fecha de Aprobación:

Aprobado por:

A. Hoja de Deberes y Responsabilidades (JP-16)

Formulario que representa una relación de las tareas asignadas al empleado, usando como referencia la descripción del puesto o cuestionario de clasificación (JP-16), enumeradas y descritas en orden de prioridad. La evaluación del empleado estará basada en las funciones de su puesto, para las cuales se establecen los factores de ejecución a ser evaluados. Se requiere, que dicha descripción de puesto, se mantenga actualizada a través del ciclo de evaluación. Cualquier cambio que ocurra en las funciones del puesto se notificará y discutirá con el empleado inmediatamente.

B. Formularios para medir el desempeño de los empleados

Formulario que presenta los factores operacionales que han de evaluarse los empleados.

C. Registro de Incidentes Significativos (SED)

El "Registro de Incidentes Significativos" es el documento que forma parte del expediente del supervisor para cada empleado donde se registran incidentes significativos que ocurran durante el ciclo de evaluación sean estos positivos o negativos.

Los "incidentes significativos" son hechos reales que ocurren durante el ciclo y le proveen al supervisor una base para fundamentar la evaluación de las ejecutorias del empleado. El propósito de esta herramienta es facilitar la organización de la información sobre los incidentes que se presentan en la unidad operacional.

D. Plan de Desarrollo y Acción Correctiva

Plan diseñado por el supervisor y acordado con el empleado, en donde se determinan los pasos a seguir para lograr los niveles de ejecución, orden y disciplina en el próximo ciclo de evaluación.

VII. DEFINICIONES

La siguiente terminología tendrá el significado que a continuación se señala:

1. **Ciclo de Evaluación** - Período de doce (12) meses que cubre las actividades en el proceso de evaluación.

Fecha de Aprobación:

Aprobado por:

2. **J.P.** - Se refiere a la Junta de Planificación de Puerto Rico.
3. **Representante de Recursos Humanos** - Es la persona responsable de iniciar y dar seguimiento a las actividades relacionadas con el Sistema de Evaluación de la Oficina.
4. **Criterios Operacionales de Comportamiento y Disciplina** - Las reglas establecidas "referente a los deberes, obligaciones, prohibiciones y otras disposiciones de índole legal y normativa, cómo se definirán y utilizarán éstos para fines de Evaluación".
5. **Ejecución** - Es el rendimiento del empleado con relación a los deberes y responsabilidades asignadas.
6. **Elemento Crítico** - Elemento de ejecución de tal importancia que el desempeño del empleado sea por debajo del estándar establecido requiere acción, independiente del desempeño en otros elementos de ejecución.
7. **Elemento de Ejecución** - Es una tarea, grupo de tareas, o asignaciones del trabajo que son importantes para el éxito o fracaso del empleado en el puesto que desempeña. Una asignación de trabajo y una tarea pueden ser lo suficientemente significativas e importantes como para constituir solas un elemento de ejecución.
8. **Entrevista de Evaluación** - Encuentro concertado entre el supervisor y el empleado para revisar los resultados obtenidos en términos de las tareas y resultados deseados así como el grado de cumplimiento de los criterios de orden y disciplina.
9. **Estándares de Ejecución** - Es la medida de logros que debe alcanzarse en una actividad específica expresada en términos de niveles de ejecución.
10. **Evaluación Formal (Entrevista Final)** - Es el proceso mediante el cual se completan los formularios de evaluación, de ejecución y cumplimiento de criterios de orden y disciplina y la entrevista formal con el empleado para discutir los resultados de la evaluación y certificar los mismos.
11. **Evaluación Informal (Seguimiento)** - Es el proceso que comprende el período entre la primera y la tercera fase del ciclo de evaluación. Durante el mismo el supervisor observa el desempeño del empleado en sus funciones y en su conducta como servidor público. Se utilizan todos los mecanismos de supervisión efectiva tales como comunicación frecuente, informe periódicos de progreso, asesoramiento y seguimiento.
12. **Expediente de Evaluación** - Es el acopio de las evaluaciones realizadas al empleado en los diferentes ciclos de evaluación.
13. **Formularios de Evaluación** - Formulario que se utilizará para describir la ejecución del cumplimiento del empleado en relación a unos criterios previamente establecidos. (Ver Anejos #2 y #3).

Fecha de Aprobación:

Aprobado por:

9/11

CCP

14. **Funciones Esenciales** - Se refiere a aquellas funciones del puesto que son fundamentales y justifican la existencia del mismo.
15. **Funciones Marginales** - Se refiere a aquellas funciones que no son fundamentales para la existencia del puesto.
16. **Medir** - El proceso de adjudicar valores cuantitativos al acto total de ejecución.
17. **Nivel de Ejecución** - Es el objetivo u otra denominación que se usa para describir el rendimiento de los empleados, tales como: Excelente, Superior, Satisfactorio, Necesita Mejorar, Deficiente.
18. **Objetividad** - Observación de la conducta y de las condiciones en las que ocurre. Perteneciente o relativo al objeto en sí y no a nuestro modo de pensar y de actuar.
19. **Observación** - El proceso de examinar sistemática y objetivamente el acto total de ejecutar una tarea en términos, tanto de los resultados como de la conducta que la acompaña.
20. **Plan de Desarrollo y Acción Correctiva** - Describe el proceso de establecer los pasos a seguir para el siguiente ciclo de evaluación, dirigido a lograr los niveles deseables de ejecución, orden y disciplina.
21. **Reconsideración** - Proceso a través del cual se dilucidarán evaluaciones y programas de motivación de los empleados.
22. **Registro de Incidentes Significativos** - Documentos que forman parte del expediente del supervisor para cada empleado, donde se registran eventos significativos positivos o negativos que ocurren durante el ciclo de evaluación que justifiquen los niveles de excelente y bueno alcanzados.
23. **Resultados Esperados** - Medidas objetivas, cuantificables que sirven para determinar si el empleado realizó o no las encomiendas y cómo las realizó.
24. **Revisar** - El proceso de examinar retrospectivamente la ejecución total del empleado, para llegar a conclusiones amplias y establecer la dirección en que este puede moverse para alcanzar nuevos niveles de excelencia.
25. **Sistema de Evaluación de Desempeño de los Recursos Humanos** - Parte integral y fundamental del Sistema de Administración de los Recursos Humanos, mediante el cual la Junta de Planificación obtiene información objetiva sobre el desempeño de sus recursos humanos para determinar la efectividad de estos en el logro de las metas establecidas.
26. **Subjetividad** - Relativo al modo de pensar y de sentir personal y no al objeto en sí mismo.
27. **Tarea** - Es una actividad de trabajo claramente identificable que constituye uno de los pasos lógicos y necesarios en el desarrollo de las funciones del puesto.

Fecha de Aprobación:

Aprobado por:

VIII. PROCEDIMIENTO PARA LA ADMINISTRACION DEL SISTEMA

A. Base Filosófica del Sistema

El Sistema está basado en el interés y la necesidad de ofrecer los mejores servicios posibles al gobierno y la ciudadanía, de acuerdo con las funciones y obligaciones que le fueron asignadas a la Junta de Planificación por las Leyes de Puerto Rico y sus reglamentos existentes.

El Sistema está diseñado sobre la firme base operacional de los puestos en los cuales también se basan la clasificación y el desempeño de los empleados. A su vez, incorpora conceptos filosóficos de visión del recurso humano como ente de la organización. El Sistema permite la aplicación de conceptos técnicos de establecimiento dentro del conjunto de objetivos operacionales, que sirven tanto para motivar al empleado a comprometerse con el servicio y a superarse, como para medir sus niveles de logros alcanzados.

B. Ciclo de Evaluación

El proceso de evaluación de los empleados de la Junta de Planificación tendrá un ciclo de 12 meses, en donde habrá dos (2) ciclos que incluirán tres (3) fases cada uno. Estas fases y sus respectivas actividades serán las siguientes:

Primera Fase del Ciclo

Entrevista Inicial

- El supervisor se reunirá con cada uno de los empleados en la fecha establecida según el calendario de evaluación.
- Le entregará a cada empleado copia del formulario de evaluación apropiado y las Instrucciones para el Uso, Distribución y Preparación del Informe de Evaluación del Desempeño de Empleados para discutir los factores y criterios de evaluación. (Ver Anejos #1 y #3).

Fecha de Aprobación:

Aprobado por:

111

68

- Lo mismo harán los Jefes de los Supervisores para discutir el formulario de evaluación apropiado y las Instrucciones para el Uso, Distribución y Preparación del Informe de Evaluación del Desempeño de Empleados al personal de supervisión. **(Ver Anejo #1 y #2).**
- Mantendrá una hoja de record certificado que los mismos fueron discutidos con el empleado.
- El Director y los Supervisores completarán la portada y la Parte A del formulario de evaluación.
- Se le entregará a cada empleado y supervisor copia de los formularios que utilizarán en el Sistema de manera que conozcan los factores y criterios que se considerarán en su evaluación.

Segunda Fase del Ciclo

Seguimiento

Esta fase comprende el lapso de tiempo entre la entrevista inicial y la evaluación formal.

- Se utilizarán los mecanismos disponibles para estimular al empleado a alcanzar su nivel óptimo de rendimiento. Con tal propósito, se mantendrá una comunicación frecuente con el empleado, se le brindará la orientación necesaria, se le discutirán y analizarán los planes de trabajo y se le dará seguimiento a los empleados para que se cumpla con dicho plan.
- Se tomarán las medidas necesarias para corregir cualquier situación cuando se vislumbre que se están alcanzando los resultados esperados.
- Se llevará el "Registro de Incidentes Significativos" el cual sera discutidos con cada empleado.

Fecha de Aprobación:

Aprobado por:

18/1

168

- Se mantendrá comunicación con la Oficina de Recursos Humanos y Relaciones Laborales de la Agencia para cualquier duda o situación que surja.
- El supervisor inmediato del empleado realizará una evaluación preliminar a los seis (6) meses del inicio del ciclo de evaluación. Dicha evaluación será retenida hasta la fase final del ciclo, cuando ambas serán enviadas a la Oficina de Recursos Humanos.

Algunos ejemplos frecuentes de información o indicadores donde se pueden obtener resultados esperados son los siguientes:

- Inspecciones Periódicas.
- Informes Semanales, Mensuales y Anuales.
- Informe Especiales de Labor Realizada.
- Proyectos.
- Registros, Calendarios e Inventarios.
- Cantidad de Trabajo Producido (cartas, llamadas, consultas, visitas y otros).
- Número de Devoluciones.
- Número de Repeticiones por Error.
- Incidentes Significativos (positivos, negativos).
- Registro de Asistencia.
- Registro de Trabajo Realizado en Adición a la Jornada Regular.
- Registro de Datos de Operación, Mantenimiento y Economía.
- Innovaciones Significativas (ideas, sistemas, procedimientos, etc.).

Fecha de Aprobación:

Aprobado por:

9/21

lbr

- Plan de Trabajo Trimestral, Semestral y Anual.

Tercera Fase del Ciclo

Inicio de la Evaluación Formal

La evaluación formal deberá realizarse a los doce (12) meses siguientes a la entrega del formulario de evaluación. Antes habrá una evaluación semestral, excepto en casos de empleados probatorios cuyas evaluaciones seguirán el procedimiento establecido para la evaluación de empleados en periodo probatorio. En circunstancias especiales podrán establecerse períodos de evaluación menores o mayores. (Según las necesidades del servicio).

- El supervisor notificará al empleado la fecha de la evaluación formal.
- Se realizará la entrevista según lo programado por el supervisor. Se discutirán los resultados obtenidos en los diferentes factores y criterios de la evaluación que se refleja en los formularios de evaluación.
- Se formalizará con el empleado el Plan de Acción a seguir.
- El empleado firmará el formulario de evaluación, de no estar de acuerdo con el resultado de la evaluación debe indicarlo por escrito en el mismo formulario. De éste no firmar la evaluación, el supervisor certificará que discutió los resultados de la evaluación con el empleado e indicará las razones por las cuales el empleado no las firmó.
- El supervisor retendrá copia de los mismos y entregará copia al empleado.
- Se enviará a la Oficina de Recursos Humanos y Relaciones Laborales la evaluación final en original la cual será archivada en el expediente de evaluación del empleado.

Fecha de Aprobación:

Aprobado por:



IX. REVISIONES Y RECONSIDERACIONES

A. Revisión

El supervisor se encargará de revisar la evaluación, si los planteamientos del empleado lo justifican. Por último, notificará al Coordinador de Evaluación los resultados y le enviará los documentos para el Expediente de Evaluación. También, le notificará al Coordinador en caso de que un empleado decida solicitar reconsideración de la evaluación a un nivel superior y sustentar su juicio con evidencia de serle requerida.

B. Reconsideraciones

Si el empleado no está de acuerdo con los resultados de la evaluación podrá solicitar, dentro del término de (10) días a partir de la fecha de discusión, reconsideración al Director de la Oficina de Recursos Humanos y Relaciones Laborales, Coordinador del Sistema de Evaluación o Representante, donde se revisará la misma, conforme a la evidencia sometida con la evaluación y el cumplimiento de los requisitos del proceso, de acuerdo al procedimiento adoptado por la Junta de Planificación.

El propósito del mismo es proporcionar a la Agencia un mecanismo interno para recibir las solicitudes de revisión y reconsideración, investigar en su trasfondo, negociar, resolver y recomendar al Presidente la acción final que corresponda en cada caso.

X. NUEVO CICLO DE EVALUACIÓN

- Se adiestrará en las técnicas de evaluación al personal de supervisión que así lo solicite, o que el Director(a) de la Oficina de Recursos Humanos y Relaciones Laborales entienda que necesita orientación adicional para realizar las evaluaciones.
- Un Representante de la Oficina de Recursos Humanos y Relaciones Laborales orientará a los empleados de nuevo ingreso con relación al Sistema de Evaluación.
- Se procederá con la implantación del nuevo ciclo de evaluación siguiendo las actividades en el calendario de evaluación.

Fecha de Aprobación:

Aprobado por:

201

168

XI. NIVELES DE EJECUCIÓN Y ESCALADA MEDICIÓN

Se establecen cinco (5) niveles:

- Excelente (5)
- Superior (4)
- Satisfactorio (3)
- Necesita Mejorar (2)
- Deficiente (1)

A cada nivel se le ha dado un valor del 5 al 1. El supervisor seguirá estrictamente la descripción de los criterios en sus diferentes niveles para determinar el grado de cumplimiento del empleado.

EXCELENTE - Es el empleado que consistentemente va más allá en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades. Desarrolla su trabajo con un mínimo de supervisión luego de recibir orientación e instrucciones. Demuestra iniciativa y creatividad en la solución de problemas. La calidad de su trabajo es excepcional. Es modelo de conducta, siempre aporta ideas y se distingue por contribuir significativamente al logro de los objetivos de la agencia relacionados con su trabajo; por iniciativa dedica todo el tiempo adicional, que sea necesario. Su actitud positiva hacia su trabajo sirve de estímulo a sus compañeros. Su asistencia y puntualidad es perfecta, según la norma establecida.

SUPERIOR - Es el empleado que consistentemente va más allá en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades. Es capaz de desarrollar su trabajo con un mínimo de supervisión, luego de recibir orientación e instrucciones. Ha demostrado iniciativa y creatividad en la solución de problemas. Sus trabajos son de buena calidad. Observa buena conducta frecuentemente, aporta ideas y contribuye al logro de los objetivos de la organización. Hace buen uso de su tiempo en los asuntos relacionados con su trabajo. Su asistencia y puntualidad se consideran buena, según la norma establecida.

SATISFACTORIO - El grado de cumplimiento de sus funciones y responsabilidades está dentro de lo esperado. Sigue instrucciones luego de ser ampliamente orientado, ocasionalmente demuestra iniciativa y creatividad en la solución de problemas. Sus trabajos son de calidad.

Fecha de Aprobación:

27/11

Aprobado por:

16P

Es disciplinado; cuando se le requiere aporta algunas ideas y ha contribuido satisfactoriamente al logro de los objetivos de la organización. Hace uso razonable de su tiempo en los asuntos relacionados con su trabajo; y si se le requiere aporta tiempo adicional. Su asistencia y puntualidad están dentro de las normas establecidas.

NECESITA MEJORAR - El grado de cumplimiento de sus funciones y responsabilidades no es consistente según lo esperado. Demuestra poca iniciativa y creatividad en la solución de problemas. Su trabajo no cumple con los requisitos de calidad esperados. Necesita ser orientado consistentemente en el cumplimiento de hábitos y actitudes. Aporta pocas ideas y su contribución al logro de los objetivos de la organización es el mínimo. No hace uso adecuado de su tiempo para cumplir con los asuntos relacionados a su trabajo. Su asistencia y puntualidad necesitan mejorar dentro de la norma establecida.

DEFICIENTE - No cumple con sus tareas y responsabilidades según lo esperado. No demuestra iniciativa y creatividad en la solución a los problemas. Necesita ser orientado constantemente en el cumplimiento de hábitos y actitudes. No aporta ideas ni contribuye al logro de los objetivos de la organización. No hace uso adecuado de su tiempo para cumplir con los asuntos relacionados a su trabajo. Su asistencia y puntualidad están por debajo de la norma establecida.

XII. ESCALA DE MEDICIÓN

Al finalizar el ciclo de evaluación, el supervisor revisará toda la evidencia recopilada. Utilizando el formulario de evaluación, marcará en la Parte D en la Sección Calificación y Recomendación del Supervisor en el espacio provisto el nivel alcanzado en cada uno de los factores evaluados. La suma total obtenida de los periodos correspondientes se divide entre dos (2) que es el periodo de criterios evaluados en cada caso, según aplique. El resultado será el promedio obtenido en la evaluación. Luego procederá a completar la Sección antes mencionada.

VALORES	ESCALA	NIVELES
5	4.50-5.00	Excelente
4	4.00-4.49	Superior
3	3.00-3.99	Satisfactorio
2	2.00-2.99	Necesita Mejorar
1	1.00- 1.99	Deficiente

Fecha de Aprobación:

Aprobado por:

9/21

lfc

Al finalizar la evaluación el empleado firmará la misma y hará cualquier aclaración que entienda pertinente. El supervisor establecerá el Plan de Desarrollo y Acción Correctiva que surja como resultado de la evaluación. El supervisor inmediato o Jefe del área de trabajo revisará y certificará con su firma si se siguieron los procedimientos de evaluación, según lo establece el Sistema de Evaluación.

XIII. NOTIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

El Supervisor seguirá el siguiente procedimiento:

- Entregará al empleado copia de los formularios de evaluación, debidamente certificada con las firmas de ambos.
- Enviará el original de los formularios de evaluación debidamente certificadas a la Oficina de Recursos Humanos y Relaciones Laborales de la Junta de Planificación.
- El Supervisor tendrá copia de los formularios de evaluación del empleado en un expediente identificado en su oficina.

Para mayor información sobre las actividades y otros asuntos relacionados con el proceso de evaluación, deberá dirigirse a la Oficina de Recursos Humanos y Relaciones Laborales de la Junta de Planificación.

XIV. ENMIENDAS

Las enmiendas a este procedimiento serán procesadas por la Oficina del Director Ejecutivo Auxiliar, y requerirán la aprobación del Presidente.

XV. ADOPCIÓN Y APROBACIÓN

Este Reglamento es adoptado y aprobado por la Junta de Planificación, a tenor con las facultades que le han sido conferidas, por las Leyes mencionadas en la Sección 1.02 del mismo.

Fecha de Aprobación:

Aprobado por:



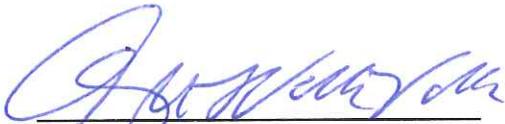
XVI. Vigencia

Este procedimiento comenzará a regir inmediatamente a partir de su firma.

En San Juan, Puerto Rico, hoy ___ de _____ de 20___.

Recomendado por:

Aprobado por:



Angel L. Valle Valle
Director Ejecutivo Auxiliar



Luis García Pelatti
Presidente

ANEJO 1

INSTRUCCIONES PARA EL USO, DISTRIBUCION Y PREPARACION DEL INFORME DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO DE EMPLEADOS

El objetivo del Sistema de Evaluación del desempeño es medir la ejecución del empleado durante el ciclo anual, de cada (6) meses. Se debe enfatizar las áreas en que el empleado debe mejorar, fomentando una comunicación efectiva entre supervisor y empleado.

- 1. La Oficina de Recursos Humanos y Relaciones Laborales le hará llegar a cada Oficina, o Programa los formularios de evaluación a utilizarse en cada periodo.*
- 2. El supervisor inmediato deberá cumplimentar las partes correspondientes del formulario y los criterios generales, marcando con una "X" el encasillado que mejor describa la ejecución del empleado.*
- 3. El supervisor presentará el resultado de la evaluación obtenida por el empleado siguiendo las instrucciones del procedimiento presentado en la parte del Resultado Final del Nivel de Ejecución. Al sumar los totales de las partes correspondientes determinará el nivel de evaluación utilizando la siguiente escala:*

<i>4.50 - 5.00</i>	<i>Excelente</i>	<i>Siempre se desempeña de forma extraordinaria demostrando capacidades, habilidades y destrezas que van más allá de lo esperado.</i>
<i>4.00-4.49</i>	<i>Superior</i>	<i>Su desempeño, capacidades, habilidades y destrezas en ocasiones van más allá de lo esperado.</i>
<i>3.00-3.99</i>	<i>Satisfactorio</i>	<i>Su desempeño, capacidades y habilidades y destrezas están dentro de lo esperado.</i>
<i>2.00- 2.99</i>	<i>Necesita Mejorar</i>	<i>En ocasiones su desempeño, capacidades y habilidades y destrezas están bajo lo esperado.</i>
<i>1.00-1.99</i>	<i>No Satisfactorio</i>	<i>Siempre su desempeño, capacidades, habilidades y destrezas son realizadas con deficiencias y limitaciones.</i>

- 4. En la sección de comentarios de las correspondientes partes del formulario, el supervisor inmediato debe hacer comentarios que amplíen en forma sencilla la evaluación, destacando las áreas en que el empleado podría mejorar. Si al empleado se le adjudica un (necesita mejorar o no satisfactorio), el supervisor siempre realizará un comentario en el espacio provisto.*

5. *Esta evaluación será firmada por el supervisor y el empleado después de haber sido discutida con el empleado. En caso de que el empleado se niegue a firmar la evaluación, el supervisor deberá así indicarlo, incluyendo las razones para la negativa del empleado. El supervisor procederá a firmar el formulario de evaluación y lo enviará para la firma del revisor con memorando explicativo.*
6. *El supervisor enviará el original a la Oficina de Recursos Humanos dentro de los próximos cinco (5) días laborables y el revisor de dicha oficina revisará el documento en todas sus partes y el cumplimiento con el procedimiento. De ser necesario será devuelto al supervisor para las correcciones y luego devolver al representante autorizado de la ORH.*
7. *Cuando una evaluación indique en uno o más criterios de desempeño a un nivel que (necesita mejorar o no satisfactorio), se llevará a cabo una reunión entre el supervisor y el Director de la oficina, Subprograma o Programa para determinar el curso de acción a seguir.*
8. *Si durante el ciclo de evaluación se interrumpe el ciclo por alguna causa, favor de explicar la(s) razón(es) del mismo en la sección de Notas, al final del instrumento.*

INSTRUCCIONES PARA LAS RECONSIDERACIONES

A. Reconsideraciones

Si el empleado no está de acuerdo con los resultados de la evaluación podrá solicitar, dentro del término de diez (10) días a partir de la fecha de discusión, reconsideración al Director de la Oficina de Recursos Humanos y Relaciones Laborales, donde se revisará la misma, conforme a la evidencia sometida con la evaluación y el cumplimiento de los requisitos del proceso, de acuerdo al procedimiento establecido.

Junta de Planificación
Programa de Administración Interna
Oficina de Recursos Humanos y Relaciones Laborales

EVALUACION DE DESEMPEÑO DE SUPERVISORES

Nombre del Empleado(a)	Título de Clasificación del Puesto	Número del Puesto
		<input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Confianza
Programa, Subprograma u Oficina	Periodo que cubre evaluación	Ciclo Evaluación

INSTRUCCIONES

1. El supervisor marcará con una X en el nivel de ejecución de cada uno de los criterios.
2. Este formulario debe ser cumplimentado por el Supervisor(a) Inmediato del empleado(a). El supervisor(a) está obligado a reunirse con el empleado(a) a los fines de dialogar sobre los factores evaluados. Una vez discutido y firmado por el empleado(a), el supervisor(a) procederá a firmarlo. En caso de que el empleado(a) se niegue a firmar la evaluación, el supervisor(a) deberá así indicarlo, incluyendo las razones para la negativa del empleado(a). El supervisor(a) procederá a firmar el formulario de evaluación y lo enviará para la firma del revisor con memorando explicativo.
3. Si al empleado(a) se le adjudica un no satisfactorio, el supervisor(a) siempre realizará un comentario en el espacio provisto.
4. El supervisor(a) enviará el original a la Oficina de Recursos Humanos y Relaciones Laborales dentro de los próximos cinco (5) días laborables.

Ejecución del Trabajo: Es el desarrollo de las funciones inherentes al puesto, a través del conocimiento, las destrezas y las habilidades que posee el evaluado para el logro eficaz de los Planes y Objetivos de Trabajo establecidos.

<p>1) Planificación: Se refiere a la forma de preparar planes de trabajo, enfocando las prioridades de la Junta a través del establecimiento de metas y objetivos operacionales y tomando en consideración factores tales como: la distribución de tiempo, las tareas y los recursos disponibles.</p>				
<input type="checkbox"/> Excelente (5) Siempre y de forma sobresaliente establece planes de trabajo efectivos con las prioridades, metas y objetivos específicos de las actividades. Siempre incluye una distribución funcional de tiempo con relación a las tareas y los recursos disponibles.	<input type="checkbox"/> Superior (4) Con mucha frecuencia establece planes de trabajo efectivos con las prioridades, metas y objetivos específicos. Incluye una distribución funcional del tiempo con relación a las tareas y los recursos disponibles.	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3) Normalmente establece planes de trabajo, indicando metas y objetivos específicos de las actividades. Incluye una distribución funcional de tiempo con relación a las tareas y los recursos disponibles.	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2) Tiene dificultad en establecer planes de trabajo indicando metas y objetivos específicos de las actividades, así como la inclusión de una distribución funcional de tiempo con relación a las tareas y los recursos disponibles.	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio(1) No presenta planes de trabajo efectivos que reflejen prioridades, metas ni objetivos específicos. Manifiesta suma dificultad en la distribución funcional de tiempo con relación a las tareas y los recursos disponibles.
<p>Comentarios:</p>				

2) Organización:

Se refiere a la distribución de recursos y la delegación de las funciones en forma equitativa y de acuerdo a las capacidades y destrezas, siguiendo de cerca las metas y objetivos establecidos en el Plan de Trabajo.

<input type="checkbox"/> Excelente (5)	<input type="checkbox"/> Superior (4)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3)	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2)	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio (1)
Siempre y de forma sobresaliente distribuye, asigna y delega las tareas a los recursos de una manera excepcional. Siempre hace las delegaciones en forma clara, específica y acertada.	Con mucha frecuencia distribuye, asigna y delega las tareas de manera efectiva. Hace las delegaciones de forma clara y específica.	Normalmente distribuye, asigna y delega las tareas. Normalmente hace las delegaciones en forma clara y específica.	Tiene dificultad en distribuir, asignar y delegar los trabajos de manera efectiva, y en hacer las delegaciones en forma clara y específica.	No distribuye, asigna ni delega los trabajos de forma clara y específica.

Comentarios:

3) Dirección:

Se refiere al desarrollo de las actividades programadas en el Plan de Trabajo y cómo se logra alcanzar eficientemente las metas y objetivos establecidos.

<input type="checkbox"/> Excelente (5)	<input type="checkbox"/> Superior (4)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3)	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2)	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio (1)
Siempre y de forma sobresaliente sigue el Plan de Trabajo al implantar sus actividades; logra superar las metas y objetivos establecidos; toma decisiones con rapidez y precisión. Resuelve eficazmente las situaciones imprevistas que surjan.	Con mucha frecuencia sigue el Plan de Trabajo al implantar sus actividades; ocasionalmente logra superar las metas y objetivos establecidos; toma decisiones con rapidez y precisión. Resuelve las situaciones imprevistas que surjan.	Normalmente sigue el Plan de Trabajo al implantar sus actividades. Logra alcanzar en el tiempo programado, las metas y objetivos establecidos; toma decisiones y resuelve las situaciones imprevistas que surjan.	Tiene dificultad en seguir el Plan de Trabajo al implantar sus actividades. No logra alcanzar en el tiempo programado las metas y objetivos establecidos, no toma decisiones con rapidez y precisión y tiene dificultad en resolver las situaciones imprevistas que surjan.	No sigue el Plan de Trabajo al implantar sus actividades. No logra alcanzar en el tiempo programado las metas y objetivos establecidos. No toma decisiones con rapidez y precisión. No resuelve las situaciones imprevistas que surjan.

Comentarios:

4) Control:

Se refiere al seguimiento continuo en la implantación del Plan de Trabajo, la identificación de problemas surgidos y a la realización de los ajustes necesarios para lograr metas y objetivos establecidos.

<input type="checkbox"/> Excelente (5)	<input type="checkbox"/> Superior (4)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3)	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2)	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio (1)
Siempre y de forma sobresaliente utiliza mecanismos confiables para dar seguimiento a la implantación del Plan de Trabajo. Previene los problemas, identifica los problemas que surjan y realiza los ajustes necesarios.	Con mucha frecuencia utiliza mecanismos confiables para dar seguimiento a la implantación del Plan de Trabajo. Previene los problemas, identifica los problemas que surjan y realiza los ajustes necesarios.	Normalmente utiliza mecanismos confiables para dar seguimiento a la implantación del Plan de Trabajo. Identifica los problemas que surjan y hace los ajustes necesarios.	Tiene dificultad en utilizar los mecanismos confiables para dar seguimiento a la implantación del Plan de Trabajo e identificar los problemas que surjan y hacer los ajustes necesarios.	No utiliza mecanismos confiables para dar seguimiento a la implantación del Plan de Trabajo. No identifica los problemas que surjan ni hace los ajustes necesarios.

Comentarios:

5) Evaluación del trabajo:

Se refiere a la recopilación, análisis y tabulación de los resultados del trabajo realizado para determinar los niveles de productividad en los logros obtenidos.

<input type="checkbox"/> Excelente (5)	<input type="checkbox"/> Superior (4)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3)	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2)	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio (1)
Siempre y de forma sobresaliente analiza, tabula y recopila la información obtenida para determinar el cumplimiento con las metas.	Con frecuencia analiza, tabula y recopila la información obtenida para determinar el cumplimiento con las metas. Hace recomendaciones funcionales para realizar los ajustes necesarios en los Planes de Trabajo futuros.	Normalmente analiza, tabula y recopila la información obtenida para determinar el cumplimiento con las metas. Ocasionalmente hace recomendaciones funcionales para realizar los ajustes necesarios en los Planes de Trabajo futuros.	Tiene dificultad en analizar, tabular y recopilar la información obtenida para determinar el cumplimiento con las metas. Tiene dificultad en hacer recomendaciones funcionales para realizar los ajustes necesarios en los Planes de Trabajo futuros.	No analiza, tabula y recopila la información. No hace recomendaciones funcionales para realizar los ajustes necesarios en los Planes de Trabajo futuros.

Comentarios:

6) Motivación del Empleado(a):

Se refiere al logro del respeto de sus supervisados y su habilidad para lograr el crecimiento profesional de éstos en un clima de trabajo positivo, persigue que sus supervisados se sientan valiosos como recursos y satisfechos de la aportación que brindan a la organización

<input type="checkbox"/> Excelente (5)	<input type="checkbox"/> Superior (4)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3)	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2)	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio (1)
Siempre motiva a sus supervisados y obtiene de ellos resultados extraordinarios en las áreas concernidas a la productividad y las relaciones interpersonales.	Con frecuencia motiva a sus supervisados y obtiene de ellos resultados positivos en las áreas concernidas a la productividad y las relaciones interpersonales.	Normalmente motiva a sus supervisados y obtiene de ellos resultados esperados en las áreas concernidas a la productividad y las relaciones interpersonales.	Tiene dificultad en motivar a sus supervisados para obtener de ellos resultados positivos en las áreas concernidas a la productividad y las relaciones interpersonales.	No motiva a sus supervisados para obtener de ellos resultados positivos en las áreas concernidas a la productividad y las relaciones interpersonales.

Comentarios:

7) Productividad:

Se refiere a la cantidad y eficiencia con la que realiza el trabajo el empleado(a).

Cantidad – significa el volumen de trabajo o encomiendas que produce el empleado(a) en términos del tiempo requerido para efectuarlos.

Eficiencia – se refiere al grado de exactitud y corrección con el cual el empleado(a) cumple con sus deberes y responsabilidades.

<input type="checkbox"/> Excelente (5)	<input type="checkbox"/> Superior (4)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3)	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2)	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio (1)
Siempre rinde una cantidad de trabajo superior a las metas establecidas. Esta labor está caracterizada por un alto grado de eficiencia y efectividad en el descargo de sus deberes y responsabilidades.	Con frecuencia rinde una cantidad de trabajo que supera las metas establecidas por debajo del tiempo esperada. Frecuentemente esta labor está caracterizada por un buen grado de eficiencia y efectividad en el descargo de sus deberes y responsabilidades.	Rinde la cantidad de trabajo esperada. Es eficiente y efectivo en el descargo de sus deberes y responsabilidades.	Tiene dificultad para rendir la cantidad de trabajo esperada dentro del límite de tiempo establecido. Necesita tiempo adicional para poder realizar sus deberes y responsabilidades	No rinde la cantidad de trabajo esperada dentro del límite de tiempo establecido. No demuestra efectividad en el descargo de sus deberes y responsabilidades.

Comentarios:

8) Cooperación:

La actitud, disposición y disponibilidad para colaborar en la consecución de los objetivos de la Agencia.

<input type="checkbox"/> Excelente (5)	<input type="checkbox"/> Superior (4)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3)	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2)	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio (1)
Siempre va más allá de lo requerido colaborando con el logro de los objetivos. Siempre está disponible para prestar ayuda a otros compañeros en y fuera del horario regular.	Con frecuencia va más allá de lo requerido colaborando con el logro de los objetivos. Con frecuencia está disponible para prestar ayuda a otros compañeros en y fuera del horario regular.	Normalmente colabora en la consecución de los objetivos. Ocasionalmente y cuando le es solicitado, está disponible para prestar ayuda a otros compañeros en y fuera del horario regular.	Rara vez está disponible a colaborar en la consecución de los objetivos. Su disponibilidad para trabajar fuera del horario regular y para prestar ayuda a sus compañeros es mínima.	No demuestra disponibilidad para colaborar en la consecución de los objetivos. No está disponible para trabajar fuera del horario regular o para prestar ayuda a sus compañeros.

Comentarios:

9) Iniciativa y Creatividad:

Se refiere al uso que hace el empleado(a) de sus talentos y capacidades especiales para ponerlos al servicio de la Junta y alcanzar el logro de los objetivos de trabajo establecidos.

<input type="checkbox"/> Excelente (5)	<input type="checkbox"/> Superior (4)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3)	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2)	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio (1)
En todo momento y de manera extraordinaria hace uso de sus talentos y capacidades especiales, poniéndolos a la disposición de la Junta sin serle solicitado. Constantemente presenta y utiliza sus ideas, alternativas y sugerencias para el logro de los objetivos.	Con mucha frecuencia hace uso de sus talentos y capacidades especiales, poniéndolos a la disposición de la Junta sin serle solicitado. Frecuentemente presenta y utiliza sus ideas, alternativas y sugerencias para el logro de los objetivos.	Normalmente hace uso de sus talentos y capacidades en la realización de sus funciones. Cuando se le solicita presenta y utiliza sus ideas, alternativas y sugerencias para el logro de los objetivos.	En ocasiones hace uso de sus talentos y capacidades en la realización de sus funciones. Muy pocas veces presenta y utiliza sus ideas, alternativas y sugerencias para el logro de los objetivos.	No demuestra interés en hacer uso de sus talentos y capacidades en la realización de sus funciones. Nunca presenta y utiliza sus ideas, alternativas y sugerencias para el logro de los objetivos.

Comentarios:

10) Relaciones interpersonales:

Se refiere a la conducta observada en el empleado(a) en sus contactos de día a día con sus superiores, supervisores y usuarios de los servicios.

<input type="checkbox"/> Excelente (5)	<input type="checkbox"/> Superior (4)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3)	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2)	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio (1)
Sus relaciones con los superiores, supervisores, compañeros y usuarios de los servicios son excepcionalmente buenas. Su tacto, discreción y destrezas de comunicación contribuyen significativamente a crear un ambiente de trabajo positivo y saludable.	Sus relaciones con los superiores, supervisores, compañeros y usuarios de los servicios son muy buenas. Su tacto, discreción y destrezas de comunicación contribuyen a crear un buen ambiente de trabajo.	Sus relaciones con los superiores, supervisores, compañeros y usuarios de los servicios son buenas. Su tacto, discreción y destrezas de comunicación ayudan a mantener un buen ambiente de trabajo.	Sus relaciones con los superiores, supervisores, compañeros y usuarios de los servicios deben mejorar. Por falta de tacto, discreción y destrezas de comunicación, en ocasiones se ve afectado el ambiente de trabajo.	Sus relaciones con los superiores, supervisores, compañeros y usuarios de los servicios no son buenas. Su tacto, discreción y destrezas de comunicación no contribuyen a crear un buen ambiente de trabajo.

Comentarios:

11) Cumplimiento de las normas:

Se refiere al cumplimiento con las normas de conducta y desempeño según la reglamentación de la Junta para propiciar el mejor funcionamiento e imagen de la agencia.

<input type="checkbox"/> Excelente (5)	<input type="checkbox"/> Superior (4)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3)	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2)	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio (1)
Siempre cumple cabalmente y de forma ejemplar con las normas y procedimientos establecidos por la Junta. Siempre estimula y propicia que sus compañeros y supervisados cumplan con estas disposiciones para beneficio y mejor funcionamiento de la agencia.	Con frecuencia cumple cabalmente y de forma ejemplar con las normas y procedimientos establecidos por la Junta. Frecuentemente estimula y propicia que sus compañeros y supervisados cumplan con estas disposiciones para beneficio y mejor funcionamiento de la agencia.	Normalmente cumple con las normas y procedimientos establecidos por la Junta. Vela que sus supervisados cumplan con estas disposiciones para beneficio y mejor funcionamiento de la agencia.	Tiene dificultades para cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la Junta y para lograr que sus supervisados acaten estas normas.	No cumple con las normas, reglamentos y procedimientos establecidos por la Junta o logra que sus supervisados lo hagan.

Comentarios:

12) Asistencia:

Se refiere a la regularidad con que el empleado(a) cumple con las normas de asistencia y la jornada diaria de trabajo establecida por la Junta.

<input type="checkbox"/> Excelente (5) Sus récords de asistencia durante el ciclo no reflejan ausencias.	<input type="checkbox"/> Superior (4) Sus récords de asistencia durante el ciclo reflejan 1 ausencia.	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3) Sus récords de asistencia durante el ciclo reflejan 2 a 3 ausencias.	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2) Sus récords de asistencia durante el ciclo reflejan 4 a 5 ausencias.	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio (1) Sus récords de asistencia durante el ciclo reflejan 6 o más ausencias.
---	--	--	---	---

Comentarios:

13) Puntualidad:

Se refiere a la regularidad con que el empleado(a) cumple con el horario de trabajo establecido, sin incurrir en tardanzas continuas.

<input type="checkbox"/> Excelente (5) Sus récords de asistencia durante el ciclo no reflejan tardanzas.	<input type="checkbox"/> Superior (4) Sus récords de asistencia durante el ciclo reflejan de 1 a 3 tardanzas.	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3) Sus récords de asistencia durante el ciclo reflejan de 4 a 6 tardanzas.	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2) Sus récords de asistencia durante el ciclo reflejan de 7 a 11 tardanzas.	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio (1) Sus récords de asistencia durante el ciclo reflejan 12 tardanzas o más.
---	--	---	---	--

Comentarios:

Junta de Planificación
Programa de Administración Interna
Oficina de Recursos Humanos y Relaciones Laborales

**RESULTADO FINAL DEL NIVEL DE EJECUCIÓN DE LA
EVALUACION**

Nombre del empleado _____

Ciclo de evaluación _____

A. Calificación por el supervisor inmediato:

Total de puntos obtenidos: _____

(Método para realizar el cómputo para obtener el nivel alcanzado correspondiente al ciclo de evaluación es:
 $T/N = \text{_____}$ donde T=total de puntos y N= número de criterios)

Marque el nivel alcanzado en el ciclo de evaluación

VALORES	ESCALA	NIVELES	NIVEL ALCANZADO
5	4.50-5.00	Excelente	<input type="checkbox"/>
4	4.00-4.49	Superior	<input type="checkbox"/>
3	3.00-3.99	Satisfactorio	<input type="checkbox"/>
2	2.00-2.99	Necesita Mejorar	<input type="checkbox"/>
1	1.00-1.99	No Satisfactorio	<input type="checkbox"/>

Nombre del Supervisor

Firma

Fecha

Junta de Planificación
Programa de Administración Interna
Oficina de Recursos Humanos y Relaciones Laborales
SISTEMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Para uso del Empleado Evaluado

1. ¿Se discutió la evaluación con usted? Sí No
2. ¿Está de acuerdo con la evaluación? Sí No
3. Si contestó que NO a la pregunta anterior, señale los criterios con los cuales no está de acuerdo. De ser necesario utilice una hoja adicional.

Explique: _____

Nombre del Empleado(a)

Firma

Fecha (dd/mm/año)

Nombre del Supervisor(a)

Firma

Fecha (dd/mm/año)

Adiestramientos necesarios para desarrollo profesional: _____

Comentarios: _____

Nombre de Revisor o Representante de la
Oficina de Recursos Humanos y Relaciones Laborales

Firma

Fecha (dd/mm/año)

Presidente o Representante Autorizado

Firma

Fecha (dd/mm/año)

Junta de Planificación
Programa de Administración Interna
Oficina de Recursos Humanos y Relaciones Laborales

EVALUACION DE DESEMPEÑO DE EMPLEADOS QUE NO SUPERVISAN

Nombre del Empleado(a)	Título de Clasificación del Puesto	Número del Puesto	
		<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Confianza
Programa, Subprograma u Oficina	Periodo que cubre evaluación	Ciclo Evaluación	

INSTRUCCIONES

1. El supervisor marcará con una X en el nivel de ejecución de cada uno de los criterios.
2. Este formulario debe ser cumplimentado por el Supervisor(a) Inmediato del empleado(a). El supervisor(a) está obligado a reunirse con el empleado(a) a los fines de dialogar sobre los factores evaluados. Una vez discutido y firmado por el empleado(a), el supervisor(a) procederá a firmarlo. En caso de que el empleado(a) se niegue a firmar la evaluación, el supervisor(a) deberá así indicarlo, incluyendo las razones para la negativa del empleado(a). El supervisor(a) procederá a firmar el formulario de evaluación y lo enviará para la firma del revisor con memorando explicativo.
3. Si al empleado(a) se le adjudica un no satisfactorio, el supervisor(a) siempre realizará un comentario en el espacio provisto.
4. El supervisor(a) enviará el original a la Oficina de Recursos Humanos y Relaciones Laborales dentro de los próximos cinco (5) días laborables.

Ejecución del Trabajo: Es el desarrollo de las funciones inherentes al puesto, a través del conocimiento, las destrezas y las habilidades que posee el evaluado para el logro eficaz de los Planes y Objetivos de Trabajo establecidos.

1) Conocimiento del trabajo: Se refiere al dominio que el empleado(a) debe tener sobre los deberes, responsabilidades y funciones del puesto que ocupa.				
<input type="checkbox"/> Excelente (5) Siempre demuestra pleno conocimiento de su área de especialización colaborando de forma sobresaliente en la consecución de los objetivos establecidos.	<input type="checkbox"/> Superior (4) Con mucha frecuencia demuestra pleno conocimiento de su área de especialización colaborando eficazmente en la consecución de los objetivos establecidos.	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3) Posee suficiente conocimiento sobre su área de especialización colaborando en la consecución de los objetivos establecidos.	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2) No demuestra suficiente conocimiento sobre su área de especialización. Su colaboración en la consecución de los objetivos establecidos es mínima.	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio(1) El conocimiento de su área de especialización es mínimo. En nada colabora hacia la consecución de los objetivos establecidos.
Comentarios:				

2) Habilidad para aprender:

Se refiere a la rapidez y corrección con que el empleado(a) aprende a ejecutar los deberes después de recibir las instrucciones necesarias.

<input type="checkbox"/> Excelente (5) Es siempre receptivo(a) a las instrucciones que se le ofrecen. Aprende a ejecutar sus deberes rápidamente con un mínimo de errores.	<input type="checkbox"/> Superior (4) Es receptivo(a) a las instrucciones que se le ofrecen. Aprende a ejecutar sus deberes con pocos errores.	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3) Es receptivo (a) a las instrucciones que se le ofrecen. Necesita instrucciones adicionales para poder ejecutar sus deberes. Los errores que comete son enmendables.	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2) Requiere instrucciones adicionales y detalladas para ejecutar sus deberes. La cantidad de errores que comete requiere acción correctiva.	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio (1) No comprende las instrucciones que se le ofrecen. Aún con instrucciones adicionales y detalladas no puede realizar su trabajo. La cantidad de errores que comete requiere acción correctiva inmediata.
---	---	---	---	---

Comentarios:

3) Disponibilidad:

Se refiere a la capacidad observada en el empleado para captar y seguir instrucciones, asumir responsabilidades y ejecutar sus tareas con relativa independencia.

<input type="checkbox"/> Excelente (5) Siempre y de forma sobresaliente ejecuta sus tareas con total independencia; asume responsabilidades y sigue instrucciones con un mínimo de supervisión.	<input type="checkbox"/> Superior (4) Con frecuencia ejecuta sus tareas con independencia; asume responsabilidad y sigue instrucciones con poca supervisión.	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3) Normalmente sigue instrucciones, asume responsabilidades y sigue instrucciones con supervisión normal.	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2) Requiere supervisión constante para poder ejecutar sus tareas. Tiene dificultad en seguir instrucciones y en asumir responsabilidades.	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio (1) Aún con supervisión constante tiene gran dificultad para poder ejecutar sus tareas. No sigue instrucciones y no asume responsabilidades.
--	---	--	---	---

Comentarios:

4) Eficiencia:

Se refiere al grado de excelencia, exactitud y corrección con que el empleado(a) cumple con sus deberes y responsabilidades.

<input type="checkbox"/> Excelente (5)	<input type="checkbox"/> Superior (4)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3)	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2)	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio (1)
Rinde una labor de manera extraordinaria. Siempre demuestra un alto grado de eficiencia en el descargo de sus deberes y responsabilidades.	Rinde una labor sobre los niveles esperados. Frecuentemente demuestra un buen grado de eficiencia en el descargo de sus deberes y responsabilidades.	Rinde una labor dentro de los niveles esperados. Normalmente demuestra eficiencia en el descargo de sus deberes y responsabilidades.	Tiene dificultad en realizar la labor que se espera de un empleado a este nivel. Carece de eficiencia en el descargo de sus deberes y responsabilidades.	Tiene gran dificultad en realizar la labor que se espera de un empleado a este nivel. No es efectivo en el descargo de sus deberes y responsabilidades.

Comentarios:

5) Productividad:

Se refiere a la calidad y cantidad con la que realiza el trabajo el empleado(a).

Calidad – se refiere al grado de precisión y de exactitud con el cual el empleado(a) realiza con sus deberes y responsabilidades y produce resultados confiables en términos de contenido, credibilidad y presentación

Cantidad – significa el volumen de trabajo o encomiendas que produce el empleado(a) en términos del tiempo requerido para efectuarlos.

<input type="checkbox"/> Excelente (5)	<input type="checkbox"/> Superior (4)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3)	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2)	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio (1)
Siempre rinde una cantidad de trabajo superior a las metas establecidas por debajo del tiempo esperado. La calidad de este trabajo está caracterizada por un alto grado de excelencia, precisión y exactitud.	Con frecuencia rinde una cantidad de trabajo que supera las metas establecidas por debajo del tiempo esperada. Frecuentemente esta labor está caracterizada por su excelencia, precisión y exactitud.	Rinde la cantidad de trabajo esperada dentro del límite de tiempo establecido. Normalmente la calidad del trabajo se caracterizada por su excelencia, precisión y exactitud.	Tiene dificultad para rendir la cantidad de trabajo esperada dentro del límite de tiempo establecido. Necesita tiempo adicional para completar sus trabajos.	No rinde la cantidad de trabajo esperada dentro del límite de tiempo establecido. La calidad del trabajo es deficiente y necesita revisión y corrección constante.

Comentarios:

6) Cooperación:

La actitud, disposición y disponibilidad para colaborar en la consecución de los objetivos de la Junta.

<input type="checkbox"/> Excelente (5)	<input type="checkbox"/> Superior (4)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3)	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2)	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio (1)
<p>Siempre va más allá de lo requerido colaborando con el logro de los objetivos. Siempre está disponible para prestar ayuda a otros compañeros en y fuera del horario regular.</p>	<p>Con frecuencia va más allá de lo requerido colaborando con el logro de los objetivos. Con frecuencia está disponible para prestar ayuda a otros compañeros en y fuera del horario regular.</p>	<p>Normalmente colabora en la consecución de los objetivos. Ocasionalmente y cuando le es solicitado, está disponible para prestar ayuda a otros compañeros en y fuera del horario regular.</p>	<p>Rara vez está disponible a colaborar en la consecución de los objetivos. La contribución que hace al logro de los objetivos es mínima, así como a otros compañeros de la organización.</p>	<p>No demuestra disponibilidad para colaborar. No contribuye al logro de los objetivos. No presta ayuda a otros compañeros.</p>

Comentarios:

7) Iniciativa y Creatividad:

Se refiere al uso que hace el empleado(a) de sus talentos y capacidades especiales para ponerlos al servicio de la Junta y alcanzar el logro de los objetivos de trabajo establecidos.

<input type="checkbox"/> Excelente (5)	<input type="checkbox"/> Superior (4)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3)	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2)	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio (1)
<p>En todo momento y de manera extraordinaria hace uso de sus talentos y capacidades especiales, poniéndolos a la disposición, de manera que resulta ser un verdadero recurso.</p>	<p>Con mucha frecuencia hace uso de sus talentos y capacidades especiales, poniéndolos a la disposición, de manera que resulta ser un verdadero recurso.</p>	<p>Normalmente hace uso de sus talentos y capacidades en la realización de sus funciones. Se puede depender de él (ella) como un recurso.</p>	<p>En ocasiones hace uso de sus talentos y capacidades en la realización de sus funciones.</p>	<p>No demuestra interés en hacer uso de sus talentos y capacidades en la realización de sus funciones.</p>

Comentarios:

8) Relaciones interpersonales:
 Se refiere a la conducta observada en el empleado(a) en sus contactos de día a día con sus superiores, supervisores, compañero y usuarios de los servicios.

<input type="checkbox"/> Excelente (5) Sus relaciones con los superiores, supervisores, compañeros y usuarios de los servicios son excepcionalmente buenas. Su tacto, discreción y destrezas de comunicación contribuyen significativamente a crear un ambiente de trabajo positivo y saludable.	<input type="checkbox"/> Superior (4) Sus relaciones con los superiores, supervisores, compañeros y usuarios de los servicios son muy buenas. Su tacto, discreción y destrezas de comunicación contribuyen a crear un buen ambiente de trabajo.	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3) Sus relaciones con los superiores, supervisores, compañeros y usuarios de los servicios son buenas. Su tacto, discreción y destrezas de comunicación ayudan a mantener un buen ambiente de trabajo.	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2) Sus relaciones con los superiores, supervisores, compañeros y usuarios de los servicios deben mejorar. Por falta de tacto, discreción y destrezas de comunicación, en ocasiones se ve afectado el ambiente de trabajo.	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio (1) Sus relaciones con los superiores, supervisores, compañeros y usuarios de los servicios no son buenas. Su tacto, discreción y destrezas de comunicación no contribuyen a crear un buen ambiente de trabajo.
---	--	---	---	--

Comentarios:

9) Cumplimiento de las normas:
 Se refiere al cumplimiento con las normas de conducta, según la reglamentación de la Junta para propiciar el mejor funcionamiento e imagen de la agencia.

<input type="checkbox"/> Excelente (5) Siempre cumple cabalmente y de forma ejemplar con las normas y procedimientos establecidos por la Junta.	<input type="checkbox"/> Superior (4) Con frecuencia cumple cabalmente y de forma ejemplar con las normas y procedimientos establecidos por la Junta.	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3) Normalmente cumple con las normas y procedimientos establecidos por la Junta.	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2) Tiene dificultades para cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la Junta.	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio (1) No cumple con las normas, reglamentos y procedimientos establecidos por la Junta.
--	--	---	---	--

Comentarios:

10) Asistencia:

Se refiere a la regularidad con que el empleado(a) cumple con las normas de asistencia y la jornada diaria de trabajo establecida por la Escuela.

<input type="checkbox"/> Excelente (5) Sus récords de asistencia durante el ciclo no reflejan ausencias.	<input type="checkbox"/> Superior (4) Sus récords de asistencia durante el ciclo reflejan 1 ausencia.	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3) Sus récords de asistencia durante el ciclo reflejan 2 a 3 ausencias.	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2) Sus récords de asistencia durante el ciclo reflejan 4 a 5 ausencias.	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio (1) Sus récords de asistencia durante el ciclo reflejan 6 o más ausencias.
---	--	--	---	---

Comentarios:

11) Puntualidad:

Se refiere a la regularidad con que el empleado(a) cumple con el horario de trabajo establecido, sin incurrir en tardanzas continuas.

<input type="checkbox"/> Excelente (5) Sus récords de asistencia durante el ciclo no reflejan tardanzas.	<input type="checkbox"/> Superior (4) Sus récords de asistencia durante el ciclo reflejan de 1 a 3 tardanzas.	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (3) Sus récords de asistencia durante el ciclo reflejan de 4 a 6 tardanzas.	<input type="checkbox"/> Necesita Mejorar (2) Sus récords de asistencia durante el ciclo reflejan de 7 a 11 tardanzas.	<input type="checkbox"/> No Satisfactorio (1) Sus récords de asistencia durante el ciclo reflejan 12 tardanzas o más.
---	--	---	---	--

Comentarios:

Notas: _____

Junta de Planificación
Programa de Administración Interna
Oficina de Recursos Humanos y Relaciones Laborales

**RESULTADO FINAL DEL NIVEL DE EJECUCIÓN DE LA
EVALUACION**

Nombre del empleado _____

Ciclo de evaluación _____

A. Calificación por el supervisor inmediato:

Total de puntos obtenidos: _____

(Método para realizar el cómputo para obtener el nivel alcanzado correspondiente al ciclo de evaluación es: $T/N = \text{_____}$ donde T=total de puntos y N= número de criterios)

Marque el nivel alcanzado en el ciclo de evaluación

VALORES	ESCALA	NIVELES	NIVEL ALCANZADO
5	4.50-5.00	Excelente	<input type="checkbox"/>
4	4.00-4.49	Superior	<input type="checkbox"/>
3	3.00-3.99	Satisfactorio	<input type="checkbox"/>
2	2.00-2.99	Necesita Mejorar	<input type="checkbox"/>
1	1.00-1.99	No Satisfactorio	<input type="checkbox"/>

Nombre del Supervisor

Firma

Fecha

