

ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN CARLOS
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN.



**MANUAL DE EVALUACIÓN DEL
DESEMPEÑO LABORAL.**

Elaborado y Aprobado por:
El Concejo Municipal de San Carlos y Equipo Técnico Municipal.

CON APOYO y ASESORIA DEL:



SEPTIEMBRE DE 2018

1. Anexos

-ANEXO 1: INSTRUCCIONES PARA EL USO DEL FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

-ANEXO 2 EVALUACIONES
GRUPO LABORAL A: NIVEL DE DIRECCIÓN

-ANEXO 3 EVALUACIONES
GRUPO LABORAL B: NIVEL TÉCNICO

-ANEXO 4 EVALUACIONES
GRUPO LABORAL C: NIVEL ADMINISTRATIVO

-ANEXO 5 EVALUACIONES
GRUPO LABORAL D: NIVEL OPERATIVO

-ANEXO 6: FICHA DE CHEQUEO INTERMEDIA
GRUPO LABORAL A: NIVEL DE DIRECCIÓN

-ANEXO 7: FICHA DE CHEQUEO INTERMEDIA
GRUPO LABORAL A: NIVEL DE TÉCNICO

-ANEXO 8: FICHA DE CHEQUEO INTERMEDIA
GRUPO LABORAL A: NIVEL DE ADMINISTRATIVO

-ANEXO 9: FICHA DE CHEQUEO INTERMEDIA
GRUPO LABORAL A: NIVEL DE OPERATIVO

ANEXO 1

1. INSTRUCTIVO PARA EL USO DEL FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

1.1 Selección del formulario e identificación del período

El/la jefe inmediato/a escogerá el formulario adecuado, según el grupo laboral al que pertenezca el/la empleado/a, de acuerdo con las funciones que éste realiza, e independientemente de la clasificación formal de su puesto, tal como se indicó en el punto 4.2. del manual.

Para la evaluación el/la jefe/a inmediato/a ha de hacer uso de un ejemplar del formulario de evaluación. En el ejemplar usado para la evaluación ha de consignarse los resultados numéricos y la categoría cualitativa correspondiente al puntaje obtenido en la Evaluación.

1.2 Apartado A. Identificación del servidor y de sus superiores

Corresponde al jefe/a inmediato/a llenar con claridad y exactitud, cada uno de los espacios de este apartado. La información ha de aparecer nítida, sin borrones, tachaduras, ni uso de correctores de escritura.

1.3 Apartado B. Áreas del desempeño según cada grupo laboral

Este apartado tiene la enumeración y descripción de las siete áreas del desempeño, considerados como relevantes, para fundamentar los criterios de evaluación. Estas áreas varían según sea el grupo laboral al que correspondan.

Para dar a conocer al empleado/a el grado de desempeño en cada área, el/la jefe/a inmediato/a a de convocar al empleado/a a una entrevista en la que, el jefe/a expondrá los valores asignados en la evaluación y el empleado/a sus apreciaciones sobre el valor del grado de cada área que mejor representa el desempeño alcanzado a lo largo del período evaluado.

Al concluir la entrevista, el/la empleado/a procederá a firmar en el espacio provisto al final de este apartado. Esta firma prueba únicamente su participación en la entrevista, no significa la aceptación del resultado.

Una vez efectuado lo anterior, el/la jefe inmediato/a pasará al siguiente apartado del formulario.

1.4 Apartado C: Resultados de la Evaluación

En este apartado se colocará el total de los puntajes acumulados en la evaluación practicada por parte del jefe/a inmediato.

Para obtener el resultado de la evaluación, el jefe/a inmediato ha de sumar los puntos

MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

asignados a cada área del desempeño evaluada, según los respectivos grados de desempeño elegidos en el apartado B (véase, además, el punto 1.3 de este instructivo).

El total de puntos de esta suma deberá anotarlo en el espacio “PUNTUACIÓN ORIGINAL” de la columna correspondiente a la Evaluación I.

Luego de esto, convertirá el puntaje anual a la correspondiente categoría cualitativa y grado de desempeño, de acuerdo con la siguiente tabla de conversión de puntos.

CATEGORÍA	RANGO EN PUNTOS
DEFICIENTE	De 28
REGULAR	De 29 a 56
BUENO	De 57 a 84
MUY BUENO	De 85 a 112
EXCELENTE	De 113 a 140**

La categoría cualitativa que resulte de la operación anterior, deberá anotarla en el espacio con el mismo nombre.

1.5 Apartado D. Justificación de los grados de desempeño 1 y 2

Con el fin de identificar las causas más evidentes de un nivel de desempeño deficiente o regular, es necesario que el/la jefe/a inmediato/a justifique brevemente las razones en que se basa para otorgar el nivel 1 o el nivel 2 en cada factor así evaluado.

Con ese objetivo, en el espacio provisto en este apartado o en hoja adicional, si lo requiere, ha de indicar las razones por las cuales el/la empleado/a tuvo grados de desempeño 1 o 2 en determinado factor.

1.6 Apartado E. Capacitación y otras opciones de mejoramiento

El objetivo de este apartado es que el/la jefe inmediato/a, tomando en cuenta el criterio del empleado/a y sus propias apreciaciones, determine las acciones de capacitación, asesoría u orientación que puedan contribuir a la corrección o mejoramiento del desempeño de aquellos empleados/as que obtuvieron en su Evaluación Intermedia o Final, grados de desempeño equivalentes a DEFICIENTE O REGULAR.

Para este propósito deberá entenderse como necesidad de capacitación, la ausencia, insuficiencia o deficiencia de conocimientos, habilidades y actitudes requeridas por el/la empleado/a para el eficiente y efectivo desempeño de su puesto.

El jefe/a inmediato ha de considerar en sus propuestas de capacitación, aquellos aspectos propios de cada área del desempeño que, a su juicio, pueden corregirse o mejorarse. En este

sentido, propiciará la participación del empleado/a, solicitando y analizando las sugerencias que éste plantee, sin embargo, la decisión definitiva deberá tomarla él o ella.

Al momento de formular dichas propuestas, el/la jefe/a inmediato/a ha de considerar las condiciones de viabilidad que éstas tengan, según la disponibilidad de recursos materiales, humanos y económicos de la municipalidad. Además de esto, sus recomendaciones serán específicas para las necesidades particulares de cada empleado/a.

Una vez resuelto lo anterior, el/la jefe/a inmediato/a procederá a indicar en el espacio correspondiente de este apartado la solución que recomienda.

Si el mejoramiento del desempeño no depende de la capacitación, sino de una condición ajena a este concepto, entonces, deberá utilizar el espacio "OTRO" e indicar lo que corresponda.

Los planes de capacitación que se preparen con base en los casos de empleados/as que hayan obtenido grados de desempeño equivalentes a DEFICIENTE o REGULAR, deberán ser atendidos a muy corto plazo por la institución.

Con el fin de estimular el desarrollo de aquellos empleados/as que obtuvieren grados de desempeño superiores a DEFICIENTE o REGULAR, el/la jefe/a inmediato/a podrá, excepcionalmente, indicar ciertas áreas que, a su juicio, el/la empleado/a requiere reforzar a través de la capacitación o cualquier otra opción.

En este apartado además se consignará aquellos aspectos que cualitativamente destaquen el buen desempeño de empleados/as que hayan obtenido las categorías de MUY BUENO Y EXCELENTE.

Si por algún motivo la organización no pudiera cumplir dentro de un plazo prudencial, las propuestas de capacitación o cualquiera de las opciones planteadas por el/la jefe/a inmediato/a en este apartado, no ha de imputarse al empleado/a las deficiencias o insuficiencias que, como consecuencia de dicho incumplimiento, mostrare en el período de evaluación siguiente. Por esta razón, es responsabilidad del jefe/a inmediato/a hacer las gestiones pertinentes, a fin de que la municipalidad cumpla con tales propuestas.

1.7 Apartado F. Opinión del empleado/a con respecto a la evaluación

Al momento de recibir el resultado de la evaluación, el/la empleado/a a de indicar en los espacios de este apartado, si está conforme o no con el resultado. Luego, firmará, anotará la fecha y devolverá el formulario a su jefe/a inmediato/a. En caso de no estar conforme con el resultado de la evaluación, deberá presentar sus objeciones el día hábil siguiente y solicitar nueva entrevista con el jefe/a inmediato.

MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Si el/la empleado/a manifiesta conformidad con el resultado de la evaluación, el/la jefe/a inmediato/a dará por concluido el proceso de evaluación con su firma y la indicación de la fecha en los espacios provistos para ello. Completando los datos de la evaluación en el cuadro del Apartado E.

En caso que el empleado/a no esté de acuerdo presentará al Concejo Municipal y en su defecto al Alcalde o Alcaldesa Municipal la solicitud de revisión, quienes designaran por escrito al jefe/a superior o al funcionario idóneo para realizar una nueva evaluación habiendo oído al interesado o interesada.

Una vez realizada segunda evaluación y establecido acuerdo sobre el puntaje y grado de desempeño obtenido, los designados y el empleado/a procederán a completar el APARTADO E del formulario y a firmar la nueva resolución, dejando como válida la última evaluación y dictando las medidas de acuerdo a lo requerido en el formulario respectivo, sobre lo cual notificarán al Concejo Municipal.

1.8 Apartado G: Resolución del jefe/a superior sobre la solicitud de revisión del empleado

En este apartado se consignarán los resultados del análisis y revisión realizada por el jefe/a superior o designado/a por el Concejo Municipal para atender la solicitud de revisión presentada por el empleado/a.

1.9 Apartado H. Observaciones generales de la jefatura

Este espacio podrá ser utilizado tanto por el/la jefe inmediato/a, como por el/la superior de éste o funcionarios designados por el Concejo Municipal como se detalla en el punto anterior. Se recomienda usar para motivar con alguna frase al empleado/a eficiente o excepcional o, a aquel que ha dado muestras de mejoramiento o que cumplió fielmente el compromiso adquirido para lograr un mejor desempeño. También servirá para indicar los siguientes casos:

- a) Si el/la empleado/a se negó a asistir a la entrevista de notificación de los resultados de la evaluación.
- b) Si el/la empleado/a se negó a firmar la evaluación.

En cualquiera de estos dos casos deberá levantarse un acta firmada por el/la jefe/a que evalúa y por al menos dos testigos del acto, con sus respectivas calidades.

- c) Si el empleado/a estuvo incapacitado/a, con licencia o beca y cualquier otro aspecto relevante del proceso de evaluación que el/la jefe/a inmediato o el superior juzgue pertinente.

Las observaciones de este apartado deben ser respaldadas por la firma del jefe/a que las haga, la cual deberá consignar al final de éstas.

ANEXO 2

MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

DE LOS/LAS EMPLEADOS/AS DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

GRUPO LABORAL A: NIVEL DE DIRECCIÓN

EVALUACIÓN ANUAL

Abarca el período comprendido entre el mes de..... de 20.....y el mes de.....de 20.....

A. IDENTIFICACIÓN DEL SERVIDOR Y DE SUS SUPERIORES

Primer apellido		Segundo Apellido		Nombre	
No. DUI		Tiempo efectivo Meses.....		Tipo de nombramiento: Ley de la Carrera Administrativa Municipal	
Unidad en que trabaja:					
Apellidos y nombre del jefe/a inmediato/a:				Cargo que ocupa	
Apellidos y nombre del superior del jefe/a inmediato/a:				Cargo que ocupa	

ATENCIÓN	
1	El instrumento de evaluación le ha de permitir al empleado/a obtener una puntuación máxima de 140 puntos y mínima de 28 de puntos.
2	El puntaje obtenido por cada empleado/a ha de ser traducido según la escala ofrecida en el manual en una categoría cualitativa que está asociada directamente con un grado de desempeño determinado.
3	Las categorías cualitativas de calificación del desempeño son: Deficiente, Regular, Bueno, Muy Bueno y Excelente.
4	El jefe inmediato ha de efectuar entrevista con el empleado/a para la notificación de los resultados de la evaluación.
5	Es indispensable que el jefe inmediato conozca ampliamente el Manual de Procedimientos para la Evaluación del Desempeño. Asimismo, se recomienda que la Municipalidad facilite al personal subalterno el acceso a dicho instrumento.

MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

ÁREAS DEL DESEMPEÑO

Encierre en círculo el puntaje que mejor corresponda al desempeño del empleado/a. (ver anexo 1)

B 1.- PLANEAMIENTO Y ORGANIZACIÓN: Se refiere al establecimiento de objetivos claros y razonables conforme a las funciones de su departamento, sección, unidad, etc, a la determinación de estrategias, a la distribución adecuada de las tareas y a la delegación eficaz de la autoridad					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 2.- SEGUIMIENTO Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS: Se refiere al establecimiento de sistemas efectivos para revisar los métodos, procedimientos de trabajo, mejorar el progreso del personal, así como, al interés por verificar problemas existentes o potenciales, generar soluciones innovadoras y guiar a sus funcionarios en la solución de problemas, según corresponda.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 3.- TOMA DE DECISIONES: Se refiere al establecimiento de prioridades para la solución de los problemas que se le presenten, resolviéndolos adecuadamente en cuanto a tiempo y resultados, con el mínimo de riesgos al tomar las decisiones más acertadas y con apego a las normas y políticas establecidas.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 4.- RESPONSABILIDAD: Se refiere al cumplimiento consciente de las obligaciones de su labor, a la administración cuidadosa de los recursos disponibles y la respuesta eficaz a la confianza depositada.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 5. – LIDERAZGO: Se refiere a la promoción del trabajo en equipo y a la motivación a los/las empleados hacia el logro de los resultados esperados.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 6.- COMUNICACIÓN: Se refiere a la transmisión clara, organizada y eficaz de ideas de información oral y escrita, al mantenimiento de una actitud receptiva hacia la información o puntos de vista de otras personas y al manejo discrecional de éstos.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 7 .- RELACIONES INTERPERSONALES E INTERGRUPALES: Se refiere al mantenimiento de relaciones constructivas con otros departamentos, secciones, unidades, etc., de la institución y otras organizaciones, así como las interacciones productivas con grupos de trabajo y a la representación adecuada de la institución cuando sea requerida.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20

C. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Evaluación Anual Original	
Jefe/a inmediato/a	
Puntuación Original	Categoría Cualitativa

(*) Para obtener la "Evaluación Anual" convierta el "Promedio Anual" a la categoría cualitativa que corresponda, según la tabla de conversión de puntos que se encuentra en el instructivo de procedimientos para el llenado del formulario.

D. JUSTIFICACIÓN DEL GRADO DE DESEMPEÑO OBTENIDO

1	
2	

E. CAPACITACIÓN Y OTRAS MEDIDAS DE MEJORAMIENTO RECOMENDADAS

Con base en los niveles de desempeño anteriormente identificados, se considera prudente que se apliquen de acuerdo a la realidad institucional las medidas técnico administrativas siguientes:

OPCIONES	MARQUE	DESCRIPCION
*Mejora Salarial/bonificación		
*Reconocimiento N/M		
*Capacitación		
*Sanción verbal o escrita		
*Ascenso de categoría		
*Otros		

Fecha		Firma del jefe/a inmediato/a	
-------	--	------------------------------	--

F. OPINIÓN DEL EMPLEADO/A CON RELACIÓN AL RESULTADO

En el día de hoy recibí y leí el resultado de la Evaluación del Desempeño y manifiesto:

()	Conformidad con el resultado
(x)	Disconformidad con el resultado, por lo que presentaré mis objeciones el día hábil siguiente y solicito nueva entrevista dentro de los tres días hábiles posteriores a su presentación
Fecha	Firma del empleado/a

Por conformidad del empleado(a) con el resultado de la evaluación, firmo a los.....días del mes de.....de 20.....

Firma del jefe/a inmediato/a	
------------------------------	--

(En caso de disconformidad y solicitud de revisión)

MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

G. RESOLUCIÓN DEL JEFE/A SUPERIOR O DESIGNADO POR EL CONCEJO MUNICIPAL

En vista de que el empleado/a presentó disconformidad con el resultado de la evaluación y solicitó una nueva entrevista; con base en esta, resuelvo:

- () Mantener el resultado de la evaluación
() Modificar el resultado de la evaluación de la siguiente manera:

Evaluación Anual Revisada	
jefe superior o designado Concejo Municipal	
Puntuación Revisada	Categoría Cualitativa

Fecha		Firma del jefe/a superior o designado/a	
-------	--	---	--

Después de conocer la última decisión del jefe superior o designado por el Concejo Municipal determino:

- () Aceptarla () No aceptarla

Fecha		Firma del empleado/a	
-------	--	----------------------	--

Luego de conocido el criterio del servidor, firmo a los.....días del mes de.....de 20.....

Firma del jefe/a inmediato/a	
------------------------------	--

H. OBSERVACIONES GENERALES DE LA JEFATURA

--

ANEXO 3
MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
DE LOS/LAS EMPLEADOS/AS DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL
GRUPO LABORAL B: NIVEL TÉCNICO

EVALUACIÓN ANUAL

Abarca el período comprendido entre el mes de..... de 20.....y el mes de.....de 20.....

A. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO/A Y DE SUS SUPERIORES

Primer Apellido		Segundo Apellido		Nombre
No. de DUI	Tiempo efectivo Meses.....		Tipo de nombramiento Ley de la Carrera Administrativa Municipal.....	
Unidad en que trabaja				
Apellidos y nombre del jefe/a inmediato/a			Cargo que ocupa	
Apellidos y nombre del superior del jefe/a inmediato/a			Cargo que ocupa	

ATENCIÓN	
1	El instrumento de evaluación le ha de permitir al empleado/a obtener una puntuación máxima de 140 puntos y mínima de 28 de puntos.
2	El puntaje obtenido por cada empleado/a ha de ser traducido según la escala ofrecida en el manual en una categoría cualitativa que está asociada directamente con un grado de desempeño determinado.
3	Las categorías cualitativas de calificación del desempeño son: Deficiente, Regular, Bueno, Muy Bueno y Excelente.
4	El jefe inmediato ha de efectuar entrevista con el empleado/a para la notificación de los resultados de la evaluación.
5	Es indispensable que el jefe inmediato conozca ampliamente el Manual de Procedimientos para la Evaluación del Desempeño. Asimismo, se recomienda que la municipalidad facilite al personal subalterno el acceso a dicho instrumento.

MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

B. ÁREAS DEL DESEMPEÑO

Encierre en un círculo el grado que mejor corresponda al desempeño del empleado/a. (Ver anexo 1)

B 1.- COMPETENCIA PROFESIONAL: Se refiere a la habilidad para analizar y resolver en forma creativa, los problemas que presenta el desarrollo de proyectos institucionales, así como mantenerse a la vanguardia de los avances de su carrera y lograr con mayor eficiencia los resultados.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 2.- CALIDAD DEL TRABAJO: Se refiere al trabajo preciso y completo y conciso que rara vez requiere de correcciones y, que tiene además buena aceptación por parte del público usuario, superiores y compañeros de trabajo.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 3.- INICIATIVA: Se refiere a utilización del propio criterio para lograr los resultados deseados de la manera más conveniente para la institución.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 4.- PLANEAMIENTO: Se refiere al planeamiento adecuado de su trabajo; a la definición clara de sus objetivos con apego a las políticas, procedimientos y programas de la institución					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 5.- DILIGENCIA: Se refiere al cumplimiento de las tareas en los plazos establecidos o en el tiempo razonable, así como la utilización productiva del tiempo.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 6.- COMUNICACIÓN: Se refiere a la transmisión clara, organizada y eficaz de ideas e información oral y escrita, al mantenimiento de una actitud receptiva hacia la información o puntos de vista de otras personas y al manejo discrecional de éstos.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 7.- RELACIONES DE TRABAJO: Se refiere al mantenimiento de relaciones de trabajo cooperativas, productivas y armoniosas, a la contribución al trabajo en equipo y a la representación apropiada de la institución.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20

C. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Evaluación Anual Original	
Jefe/a inmediato/a	
Puntuación Original	Categoría Cualitativa

(*) Para obtener la "Evaluación Anual" convierta el "Promedio Anual" a la categoría cualitativa que corresponda, según la tabla de conversión de puntos que se encuentra en el instructivo de procedimientos para el llenado del formulario.

D. JUSTIFICACIÓN DEL GRADO DE DESEMPEÑO OBTENIDO

1	
2	

E. CAPACITACIÓN Y OTRAS MEDIDAS DE MEJORAMIENTO RECOMENDADAS

Con base en los niveles de desempeño anteriormente identificados, se considera prudente que se apliquen de acuerdo a la realidad institucional las medidas técnico administrativas siguientes:

OPCIONES	MARQUE	DESCRIPCION
*Mejora Salarial/bonificación		
*Reconocimiento N/M		
*Capacitación		
*Sanción verbal o escrita		
*Ascenso de categoría		
*Otros		

Fecha		Firma del jefe/a inmediato/a	
-------	--	------------------------------	--

F. OPINIÓN DEL EMPLEADO/A CON RELACIÓN AL RESULTADO

Este día recibí y verifiqué el resultado de la Evaluación del Desempeño y manifiesto:

()	Conformidad con el resultado		
()	Disconformidad con el resultado		
Fecha		Firma del empleado/a	

Por conformidad del empleado(a) con el resultado de la evaluación, firmo a los.....días del mes de.....de 20.....

Firma del jefe/a inmediato/a	
------------------------------	--

(En caso de disconformidad y solicitud de revisión)

MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

G. RESOLUCIÓN DEL JEFE/A SUPERIOR O DESIGNADO POR EL CONCEJO MUNICIPAL

En vista de que el empleado/a presentó disconformidad con el resultado de la evaluación y solicitó una nueva entrevista; con base en esta, resuelvo:

- () Mantener el resultado de la evaluación
- () Modificar el resultado de la evaluación de la siguiente manera:

Evaluación Anual Revisada	
jefe superior o designado Concejo Municipal	
Puntuación Revisada	Categoría Cualitativa

Fecha		Firma del jefe/a superior o designado/a	
-------	--	---	--

Después de conocer la última decisión del jefe superior o designado por el Concejo Municipal determino:

- () Aceptarla
- () No aceptarla

Fecha		Firma del empleado/a	
-------	--	----------------------	--

Luego de conocido el criterio del servidor, firmo a los.....días del mes de.....de 20.....

Firma del jefe/a inmediato/a	
------------------------------	--

H. OBSERVACIONES GENERALES DE LA JEFATURA

--

ANEXO 4
MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
DE LOS/LAS EMPLEADOS/AS DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL
GRUPO LABORAL C: NIVEL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO

EVALUACIÓN ANUAL

Abarca el período comprendido entre el mes de..... de 20.....y el mes de.....de 20.....

A. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO/A Y DE SUS SUPERIORES

Primer apellido		Segundo Apellido		Nombre	
No. de DUI		Tiempo efectivo Meses.....		Tipo de nombramiento Contrato Ley de la Carrera Administrativa Municipal	
Unidad en que trabaja					
Apellidos y nombre del jefe/a inmediato/a				Cargo que ocupa	
Apellidos y nombre del superior del jefe/a inmediato/a				Cargo que ocupa	

ATENCIÓN	
1	El instrumento de evaluación le ha de permitir al empleado/a obtener una puntuación máxima de 140 puntos y mínima de 28 de puntos.
2	El puntaje obtenido por cada empleado/a ha de ser traducido según la escala ofrecida en el manual en una categoría cualitativa que está asociada directamente con un grado de desempeño determinado.
3	Las categorías cualitativas de calificación del desempeño son: Deficiente, Regular, Bueno, Muy Bueno y Excelente.
4	El jefe inmediato ha de efectuar entrevista con el empleado/a para la notificación de los resultados de la evaluación.
5	Es indispensable que el jefe inmediato conozca ampliamente el Manual de Procedimientos para la Evaluación del Desempeño. Asimismo, se recomienda que la municipalidad facilite al personal subalterno el acceso a dicho instrumento.

MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

B. ÁREAS DEL DESEMPEÑO

Encierre en un círculo el grado que mejor corresponda al desempeño del empleado/a. (Ver anexo 1)

B 1.- CALIDAD DEL TRABAJO: Se refiere al trabajo preciso y completo que rara vez requiere de correcciones y, que tiene además, muy buena aceptación por parte del público usuario, superiores y compañeros de trabajo					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 2.- CANTIDAD DEL TRABAJO: Se refiere a la cantidad de trabajo producida de acuerdo con lo esperado y en ocasiones, según la circunstancia, a una producción mayor a la cantidad solicitada.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 3.- CONOCIMIENTO DEL TRABAJO: Se refiere a la actualización y puesta en práctica de conocimientos relacionados con políticas, procedimientos, instrucciones y tecnologías pertinentes a su trabajo.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 4.- RESPONSABILIDAD: Se refiere a la aceptación y cumplimiento de las obligaciones de su labor, al manejo cuidadoso de los recursos materiales disponibles y a la respuesta eficaz a la confianza que se le ha depositado.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 5.- DILIGENCIA: Se refiere al cumplimiento de las tareas en los plazos establecidos o en el tiempo razonable, así como la utilización productiva del tiempo.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 6.- INICIATIVA Y CRITERIO: Se refiere a la anticipación de las necesidades y a la búsqueda de métodos prácticos para producir los resultados esperados y resolver los problemas adecuadamente, también a la proposición de sugerencias útiles para mejorar los resultados.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 7.- RELACIONES DE TRABAJO: Se refiere al mantenimiento de relaciones de trabajo cooperativas, productivas y armoniosas, además a la contribución al trabajo en equipo y a la representación apropiada de la institución.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20

C. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Evaluación Anual Original	
Jefe/a inmediato/a	
Puntuación Original	Categoría Cualitativa

(*) Para obtener la "Evaluación Anual" convierta el "Promedio Anual" a la categoría cualitativa que corresponda, según la tabla de conversión de puntos que se encuentra en el instructivo de procedimientos para el llenado del formulario.

D. JUSTIFICACIÓN DEL GRADO DE DESEMPEÑO OBTENIDO

1	
2	

E. CAPACITACIÓN Y OTRAS MEDIDAS DE MEJORAMIENTO RECOMENDADAS

Con base en los niveles de desempeño anteriormente identificados, se considera prudente que se apliquen de acuerdo a la realidad institucional las medidas técnico administrativas siguientes:

OPCIONES	INDIQUE	DESCRIPCION
*Mejora Salarial/bonificación		
*Reconocimiento N/M		
*Capacitación		
*Sanción verbal o escrita		
*Ascenso de categoría		
*Otros		

Fecha		Firma del jefe/a inmediato/a	
-------	--	------------------------------	--

F. OPINIÓN DEL EMPLEADO/A CON RELACIÓN AL RESULTADO

Este día recibí y verifiqué el resultado de la Evaluación del Desempeño y manifiesto:

()	Conformidad con el resultado
()	Disconformidad con el resultado
Fecha	
	Firma del empleado/a

Por conformidad del empleado(a) con el resultado de la evaluación, firmo a los.....días del mes de.....de 20.....

Firma del jefe/a inmediato/a	
------------------------------	--

(En caso de disconformidad y solicitud de revisión)

MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

G. RESOLUCIÓN DEL JEFE/A SUPERIOR O DESIGNADO POR EL CONCEJO MUNICIPAL

En vista de que el empleado/a presentó disconformidad con el resultado de la evaluación y solicitó una nueva entrevista; con base en esta, resuelvo:

- () Mantener el resultado de la evaluación
- () Modificar el resultado de la evaluación de la siguiente manera:

Evaluación Anual Revisada	
jefe superior o designado Concejo Municipal	
Puntuación Revisada	Categoría Cualitativa

Fecha		Firma del jefe/a superior o designado/a	
-------	--	---	--

Después de conocer la última decisión del jefe superior o designado por el Concejo Municipal determino:

- () Aceptarla
- () No aceptarla

Fecha		Firma del empleado/a	
-------	--	----------------------	--

Luego de conocido el criterio del servidor, firmo a los.....días del mes de.....de 20.....

Firma del jefe/a inmediato/a	
------------------------------	--

H. OBSERVACIONES GENERALES DE LA JEFATURA

--

ANEXO 5
MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
DE LOS/LAS EMPLEADOS/AS DEL RÉGIMEN DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL
GRUPO LABORAL D: NIVEL OPERATIVO

EVALUACIÓN ANUAL

Abarca el período comprendido entre el mes de..... de 20.....y el mes de.....de 20.....

A. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO/A Y DE SUS SUPERIORES

Primer apellido		Segundo Apellido		Nombre
No. de DUI	Tiempo efectivo meses.....		Tipo de nombramiento Contrato Ley de la Carrera Administrativa Municipal	
Unidad en que trabaja				
Apellidos y nombre del jefe/a inmediato/a				Cargo que ocupa
Apellidos y nombre del superior del jefe/a inmediato/a				Cargo que ocupa

ATENCIÓN	
1	El instrumento de evaluación le ha de permitir al empleado/a obtener una puntuación máxima de 140 puntos y mínima de 28 de puntos.
2	El puntaje obtenido por cada empleado/a ha de ser traducido según la escala ofrecida en el manual en una categoría cualitativa que está asociada directamente con un grado de desempeño determinado.
3	Las categorías cualitativas de calificación del desempeño son: Deficiente, Regular, Bueno, Muy Bueno y Excelente.
4	El jefe inmediato ha de efectuar entrevista con el empleado/a para la notificación de los resultados de la evaluación.
5	Es indispensable que el jefe inmediato conozca ampliamente el Manual de Procedimientos para la Evaluación del Desempeño. Asimismo, se recomienda que la municipalidad facilite al personal subalterno el acceso a dicho instrumento.

MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

B. ÁREAS DEL DESEMPEÑO

Encierre en un círculo el grado que mejor corresponda al desempeño del empleado/a. (Ver anexo 1)

B 1.- ATENCIÓN AL PÚBLICO: Se refiere a la atención esmerada de los usuarios internos y externos a la organización, facilitando la información en forma efectiva y respetuosa, evitando indisponerlos y proyectando una imagen positiva de la institución.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 2.- CALIDAD DEL TRABAJO: Se refiere al trabajo preciso y completo que rara vez requiere de correcciones, y que tiene además, muy buena aceptación por parte del público usuario, superiores y compañeros de trabajo.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 3.- MANEJO DE INFORMACIÓN Y ARCHIVOS: Se refiere al manejo de la información y archivos en forma metódica, manteniéndolos accesibles y al día; al manejo discrecional de la información confidencial, personal y privada con máxima supervisión.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 4.- RESPONSABILIDAD: Se refiere a la aceptación y cumplimiento de las obligaciones de su labor, al manejo cuidadoso de los recursos disponibles y a la agilidad y prontitud para satisfacer las necesidades inmediatas.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 5. – COLABORACIÓN: Se refiere a la demostración de interés por realizar aquellas actividades que ayuden a lograr los objetivos más inmediatos de la organización.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 6.- INICIATIVA Y CRITERIO: Se refiere a la anticipación de las necesidades y a la búsqueda de métodos prácticos para producir los resultados esperados y resolver los problemas adecuadamente, también a la proposición de sugerencias útiles para mejorar los resultados.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 7.- RELACIONES DE TRABAJO: Se refiere al mantenimiento de relaciones de trabajo cooperativas, productivas y armoniosas, además a la contribución al trabajo en equipo y a la representación apropiada de la institución.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20

C. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Evaluación Anual Original	
Jefe/a inmediato/a	
Puntuación Original	Categoría Cualitativa

(*) Para obtener la "Evaluación Anual" convierta el "Promedio Anual" a la categoría cualitativa que corresponda, según la tabla de conversión de puntos que se encuentra en el instructivo de procedimientos para el llenado del formulario.

D. JUSTIFICACIÓN DEL GRADO DE DESEMPEÑO OBTENIDO

1	
2	

E. CAPACITACIÓN Y OTRAS MEDIDAS DE MEJORAMIENTO RECOMENDADAS

Con base en los niveles de desempeño anteriormente identificados, se considera prudente que se apliquen de acuerdo a la realidad institucional las medidas técnico administrativas siguientes:

OPCIONES	MARQUE	DESCRIPCION
*Mejora Salarial/bonificación		
*Reconocimiento N/M		
*Capacitación		
*Sanción verbal o escrita		
*Ascenso de categoría		
*Otros		

Fecha		Firma del jefe/a inmediato/a	
-------	--	------------------------------	--

F. OPINIÓN DEL EMPLEADO/A CON RELACIÓN AL RESULTADO

Este día recibí y verifiqué el resultado de la Evaluación del Desempeño y manifiesto:

()	Conformidad con el resultado
()	Disconformidad con el resultado
Fecha	Firma del empleado/a

Por conformidad del empleado(a) con el resultado de la evaluación, firmo a los.....días del mes de.....de 20.....

Firma del jefe/a inmediato/a	
------------------------------	--

(En caso de disconformidad y solicitud de revisión)

MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

G. RESOLUCIÓN DEL JEFE/A SUPERIOR O DESIGNADO POR EL CONCEJO MUNICIPAL

En vista de que el empleado/a presentó disconformidad con el resultado de la evaluación y solicitó una nueva entrevista; con base en esta, resuelvo:

- () Mantener el resultado de la evaluación
- () Modificar el resultado de la evaluación de la siguiente manera:

Evaluación Anual Revisada	
jefe superior o designado Concejo Municipal	
Puntuación Revisada	Categoría Cualitativa

Fecha		Firma del jefe/a superior o designado/a	
-------	--	---	--

Después de conocer la última decisión del jefe superior o designado por el Concejo Municipal determino:

- () Aceptarla
- () No aceptarla

Fecha		Firma del empleado/a	
-------	--	----------------------	--

Luego de conocido el criterio del servidor, firmo a los.....días del mes de.....de 20.....

Firma del jefe/a inmediato/a	
------------------------------	--

H. OBSERVACIONES GENERALES DE LA JEFATURA

--

ANEXO 6
MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
DE LOS/LAS EMPLEADOS/AS DEL RÉGIMEN DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

EVALUACIÓN INTERMEDIA – NIVEL DE DIRECCIÓN

Abarca el período comprendido entre el mes de..... de 20.....y el mes de.....de 20.....

A- IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO/A Y DE SUS SUPERIORES

Primer apellido	Segundo Apellido	
Unidad en que trabaja		
Apellidos y nombre del jefe/a inmediato/a		Cargo que ocupa
Apellidos y nombre del superior del jefe/a inmediato/a		Cargo que ocupa

B. VALORACIÓN SOBRE EL TRABAJO RUTINARIO OBSERVADO POR EL JEFE INMEDIATO EN RELACIÓN A LOS REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS DEL CARGO

NIVEL DE DIRECCIÓN	COMENTARIO
-Planeamiento y organización	
-Seguimiento y solución de problemas	
-Toma de decisiones	
-Responsabilidad	
-Liderazgo	
-Comunicación	
-Relaciones interpersonales e intergrupales	

OBSERVACIONES JEFE/A INMEDIATO/A:

MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

ANEXO 7
MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
DE LOS/LAS EMPLEADOS/AS DEL RÉGIMEN DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

EVALUACIÓN INTERMEDIA – NIVEL TÉCNICO

Abarca el período comprendido entre el mes de..... de 20.....y el mes de.....de 20.....

A. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO/A Y DE SUS SUPERIORES

Primer apellido	Segundo Apellido	Nombre
Unidad en que trabaja		
Apellidos y nombre del jefe/a inmediato/a		Cargo que ocupa
Apellidos y nombre del superior del jefe/a inmediato/a		Cargo que ocupa

B. VALORACIÓN SOBRE EL TRABAJO RUTINARIO OBSERVADO POR EL JEFE INMEDIATO EN RELACIÓN A LOS REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS DEL CARGO

NIVEL TÉCNICO	COMENTARIOS
-Competencia profesional	
-Calidad de Trabajo	
-Iniciativa	
Planeamiento	
-Diligencia	
-Comunicación	
-Relaciones de trabajo	

OBSERVACIONES JEFE/A INMEDIATO/A:

ANEXO 8
MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
DE LOS/LAS EMPLEADOS/AS DEL RÉGIMEN DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

EVALUACIÓN INTERMEDIA – NIVEL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO

Abarca el período comprendido entre el mes de..... de 20.....y el mes de.....de 20.....

A. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO/A Y DE SUS SUPERIORES

Primer apellido	Segundo Apellido	Nombre
Unidad en que trabaja		
Apellidos y nombre del jefe/a inmediato/a		Cargo que ocupa
Apellidos y nombre del superior del jefe/a inmediato/a		Cargo que ocupa

B. VALORACIÓN SOBRE EL TRABAJO RUTINARIO OBSERVADO POR EL JEFE INMEDIATO EN RELACIÓN A LOS REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS DEL CARGO

NIVEL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO	COMENTARIOS
-Calidad de trabajo	
-Cantidad del trabajo	
-Conocimiento del trabajo	
-Responsabilidad	
-Diligencia	
-Iniciativa y criterio	
-Relaciones de trabajo	

OBSERVACIONES JEFE/A INMEDIATO/A

MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

ANEXO 9

MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

DE LOS/LAS EMPLEADOS/AS DEL RÉGIMEN DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

EVALUACIÓN INTERMEDIA – NIVEL OPERATIVO

Abarca el período comprendido entre el mes de..... de 20.....y el mes de.....de 20.....

A. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO/A Y DE SUS SUPERIORES

Primer apellido	Segundo Apellido	Nombre
Unidad en que trabaja		
Apellidos y nombre del jefe/a inmediato/a		Cargo que ocupa
Apellidos y nombre del superior del jefe/a inmediato/a		Cargo que ocupa

B. VALORACIÓN SOBRE EL TRABAJO RUTINARIO OBSERVADO POR EL JEFE INMEDIATO EN RELACIÓN A LOS REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS DEL CARGO

NIVEL OPERATIVO	COMENTARIOS
-Atención al público	
-Calidad del Trabajo	
-Manejo de información y archivos	
-Responsabilidad	
-Colaboración	
-Iniciativa y criterio	
-Relaciones de trabajo	

OBSERVACIONES JEFE/A INMEDIATO/A
