



**MUNICIPALIDAD DISTRITAL
DE SANTA ANITA**

RESOLUCION DE GERENCIA GENERAL N° 00278 -2014-GG/MDSA

Santa Anita, **21 ABR 2014**

VISTO:

El Informe N° 222-2014-GAJ/MDSA, de la Gerencia de Asesoría jurídica y el Memorándum N° 131-2014-GPPR/MDSA de la Gerencia de Planeamiento, Presupuesto y Racionalización, con el que se remite el Proyecto de Directiva sobre la "Evaluación del Desempeño Laboral"; y,

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 194° de la Constitución Política del Perú, establece que las municipalidades son órganos de gobierno local con autonomía política, económica, administrativa en los asuntos de competencia;

Que, mediante los documentos del visto se hace de conocimiento las recomendaciones del Diagnóstico de Control Interno de la Municipalidad Distrital de Santa Anita, cuyo requerimiento es necesario elaborar las políticas, normas, parámetros y procedimientos para llevarla a cabo de manera coherente e imparcial una evaluación a todo el personal;

Que, la Subgerencia de Personal adjunta el proyecto de Directiva de Evaluación de Desempeño Laboral, la cual servirá de base para que la administración conozca la capacidad en el desarrollo de las funciones encargadas a servidores y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Santa Anita, con las respectivas modificaciones en virtud al requerimiento efectuado por la Gerencia de Planeamiento, Presupuesto y Racionalización;

Que, mediante Memorándum N° 131-2014-GPPR/MDSA de fecha 10 de abril del 2014, la Gerencia de Planeamiento, Presupuesto y Racionalización, luego de la evaluación correspondiente, encuentra conforme el proyecto de Directiva de Evaluación del Desempeño Laboral;

Que, asimismo, a través del informe N° 222-2014-GAJ/MDSA de fecha 11 de abril del 2014, la Gerencia de Asesoría Jurídica, opina que es viable la aprobación del proyecto de Directiva de Evaluación del Desempeño Laboral, propuesto, por constituir un documento indispensable para la evaluación del desempeño laboral de los empleados públicos y trabajadores bajo la modalidad del régimen CAS de la Municipalidad Distrital de Santa Anita;


Estando a lo expuesto, con la visación y conformidad de la Gerencia de Administración, Subgerencia de Personal, Gerencia de Planeamiento, Presupuesto y Racionalización y la Gerencia de Asesoría Jurídica, de conformidad con lo establecido en la Ley del Procedimiento Administrativo General N° 27444, Ley Orgánica de Municipalidades- Ley N° 27972 y en uso de las facultades conferidas con Resolución de Alcaldía N° 00047-2008/MDSA;

SE RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO.- APROBAR la Directiva N° 0005-2014-GA/MDSA "Directiva de Evaluación del Desempeño Laboral", la misma que forma integrante de la presente Resolución.

ARTICULO SEGUNDO.- ENCARGAR a la Gerencia de Administración y Subgerencia de Personal el cumplimiento de la presente Resolución.

REGISTRESE, COMUNIQUESE Y CUMPLASE EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA ANITA.


CÉSAR CACERES BARRAZA
 Gerente General





DIRECTIVA N° 005-2014-GA-GG/MDSA

DIRECTIVA DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA ANITA

I. OBJETIVO

Normar el procedimiento que regule los factores y criterios técnicos para evaluar y calificar al personal de la Municipalidad Distrital de Santa Anita, sean empleados nombrados, obreros permanentes o del régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios.

II. FINALIDAD

Identificar objetivamente el desempeño y conducta laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Anita, a efectos de adoptar las acciones que correspondan acorde con la política institucional.

ALCANCE

La presente Directiva es de observancia general para todos los trabajadores, servidores y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Santa Anita, comprendidos en el régimen laboral de la Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público (Decreto Legislativo N° 276), Régimen Laboral de la Actividad Privada (Decreto Legislativo N° 728) Y Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios (Decreto Legislativo N° 1057, Ley N° 29849 y sus modificatorias

BASE LEGAL:

- a) Constitución Política del Perú.
- b) Ley N° 27972 - Ley Orgánica de Municipalidades.
- c) Ley N° 27815 - Ley del Código de Ética de la Función Pública, y su Reglamento.
- d) Ley N° 28175 - Ley Marco del Empleo Público.
- e) Decreto Legislativo N° 276 - Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público, y su reglamento.
- f) Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 - Ley de Productividad y Competitividad Laboral, aprobado por Decreto Supremo N° 003-97-TR, y su reglamento.
- g) Decreto Legislativo N° 1057 - Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios, su reglamento y modificatorias.
- h) Ley N° 29849 - Ley que establece la eliminación progresiva del Régimen Especial del Decreto Legislativo N° 1057 Y otorga derechos laborales
- i) Ley N° 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.
- j) Ley N° 29622, que modifica la Ley N° 27785 y amplía las facultades en el proceso para sancionar en materia de responsabilidad administrativa funcional.
Decreto Legislativo N° 295 - Código Civil.
Decreto Legislativo N° 1025 - Normas de Capacitación y Rendimiento para el Sector Público, y su reglamento.
Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
Decreto Supremo N° 023-2011-PCM - Reglamento de Infracciones y Sanciones para la Responsabilidad Administrativa Funcional derivada de los informes emitidos por los órganos del Sistema Nacional de Control.
- o) Ordenanza N° 119 /MDSA, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) modificado de la Municipalidad Distrital de Santa Anita.





V. DISPOSICIONES GENERALES:

- a) La evaluación del desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Santa Anita es de responsabilidad de los Gerentes, Subgerentes, Jefes de Oficina y Responsables de Áreas.
- b) La evaluación del desempeño laboral de los colaboradores es de carácter permanente y se efectuará una vez al año, de acuerdo a la programación que para este efecto se establezca.
- c) La evaluación del desempeño laboral forma parte del escalafón de la Municipalidad Distrital de Santa Anita.
- d) La evaluación del desempeño laboral determinará las necesidades de capacitación de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Santa Anita.

VI. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS:

A. DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO:

La calidad del personal es trascendental para el logro de los objetivos de la Municipalidad Distrital de Santa Anita. Para ello es de vital importancia conocer el potencial humano disponible, a fin de adoptar medidas para su desarrollo y canalizar adecuadamente sus esfuerzos en función de los requerimientos institucionales. La evaluación del desempeño laboral es un instrumento sumamente valioso para lograr el conocimiento de las cualidades y necesidades en el desarrollo de los colaboradores municipales; asimismo, consiste en la apreciación sistemática de los atributos laborales, conducta general y rendimiento del personal, efectuado por los calificadores autorizados por la Municipalidad Distrital de Santa Anita.

A1. METAS DE EVALUACION DE DESEMPEÑO:

El calificador deberá tomar en cuenta el conjunto de estas metas y no orientar la evaluación al cumplimiento de sólo alguna de ellas

A.1.1. OPTIMIZAR EL APOORTE DEL PERSONAL AL DESARROLLO DE LA INSTITUCIÓN:

- a) Servirá como una información para el evaluado sobre la apreciación de su desempeño y como retroalimentación para su superación.
- b) Servirá como estímulo para el reconocimiento de la actuación laboral.

A.1.2. PROMOVER EL DESARROLLO INTEGRAL DEL COLABORADOR MUNICIPAL:

- a) Servirá como una información base para el diseño de Planes de Capacitación.
- b) Aportará referencias importantes para importantes para las decisiones de promociones, ascensos, traslados y reemplazos.

A.1.3. LOS PRINCIPIOS DE LA CALIFICACIÓN:

1. El calificador, al momento de efectuar la evaluación anual del personal a su cargo, debe mantener el principio de lo justo, de la actitud equitativa, la objetividad, la transparencia, la reserva y el respeto al subordinado.

a) EVITAR EL EFECTO HALO O DESLUMBRAMIENTO:

No evaluar bajo la influencia de una impresión general o concepto sólo positivo, sin examinar uno por uno los atributos del evaluado en los distintos aspectos de su desempeño.





b) EVITAR LA LENIDAD O DEBILIDAD:
No actuar con benevolencia, evitando la asignación de valores altos en la calificación del personal. Con ello se buscaría evadir responsabilidades en la evaluación, que genera malestar y frustración entre los demás colaboradores que realmente tienen mayores merecimientos; así como, compromete la gestión inherente al calificador en los resultados de la unidad orgánica o dependencia que conduce.

c) EVITAR EL RIGOR O SEVERIDAD:
En este caso se califica con un bajo nivel al colaborador, a adoptando una posición dura en la que se presta especial atención a los aspectos negativos del desempeño, dejando de lado los aspectos positivos del colaborador. Es lo contrario a la lenidad o debilidad.

d) EVITAR LA TENDENCIA CENTRAL:
Evitar la tendencia a otorgar calificaciones en el punto medio de la escala al personal, cuando el rendimiento es claramente más bajo o más alto.

e) EVITAR LA PARCIALIDAD:
No revelar un marcado interés en favorecer o desfavorecer a alguien en el detrimento de la equidad.

f) EVITAR LOS PREJUICIOS:
No calificar con criterios preestablecidos, pareceres, predisposición, premios, etc. Evitar consideraciones que impliquen deducir que el personal que ocupa los puestos de mayores niveles, tiene necesariamente superiores méritos que quienes laboran en cargos de menor rango. Evitar la discriminación por razones de sexo, edad, educación, etc.

g) EVITAR LAS CALIFICACIONES POR LA PROXIMIDAD DE UN COMPORTAMIENTO:
No influenciarse por conductas recientes observadas, es decir, que los acontecimientos más próximos generan imágenes o conceptos muy nítidos e intensos, fácil de evocar o recordar, a diferencia de aquellos de ocurrencia lejana, que han perdido vigencia y están en proceso de olvido.

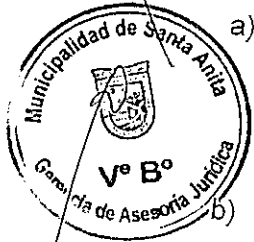
h) EVITAR LAS EVALUACIONES CONGELADAS:
Perpetuar conceptos atribuidos al evaluado, sin considerar las modificaciones de conducta y/ O desempeño que ocurren a lo largo de los diversos periodos de evaluación.

A.I.4. EL REGISTRO DEL COMPORTAMIENTO LABORAL:

a) Los Gerentes, Subgerentes, Jefes de Oficina y Responsables de Áreas de la Municipalidad Distrital de Santa Anita que tienen personal a cargo, utilizarán como ayuda memoria el Registro de Comportamiento Laboral (Formato N° 1), proporcionado por la Subgerencia de Personal, el mismo que será reproducido por cada dependencia según el número de calificados.

b) El registro se aplicará paralelo al desarrollo del comportamiento laboral del funcionario o colaborador. Se registrarán los detalles de los hechos más relevantes ocurridos en cualquiera de los días laborales; así como, los descargos del trabajador durante el ejercicio de su labor que tengan una importancia negativa o positiva respecto a la evolución del desempeño del colaborador.

c) Las anotaciones que se efectúen en el Registro del Comportamiento del Desempeño deberán ser puestas en conocimiento por escrito y en la fecha de ocurrencia al colaborador, para que éste pueda presentar los descargos que estime





pertinente en el plazo de tres (03) días hábiles; de no ser así, las opiniones vertidas por el calificador se tomarán como aceptadas.

- d) El Registro del Comportamiento Laboral será el sustento de las peticiones del calificador para el reconocimiento de los méritos y/o amonestaciones a que se haga merecedor el evaluado, para lo cual se remitirán copias fechadas del precitado registro a la Subgerencia de Personal.
- e) El Registro de Comportamiento Laboral se aplicará a partir del primer día hábil de cada año, sin perjuicio a la fecha previa en que se apruebe la presente directiva.

B. PROCEDIMIENTO PARA EVALUAR:

B.1 PASO PREVIO:

En el primer trimestre de cada año, los Gerentes, Subgerentes, Jefes de Oficina y Responsables de Área de la Municipalidad de Santa Anita procederán a efectuar la Evaluación del Desempeño Laboral del personal a su cargo, debiendo remitir dichos documentos a la Subgerencia de Personal conforme a la programación que se establezca, para lo cual se emplearán los formatos de Evaluación del Desempeño Laboral (Hojas "A", "B" Y "C") de la presente Directiva.

B.2 FACTORES DE VALORACION:

- a) Los factores de valoración para calificar el desempeño laboral del personal se ubican en la Hoja "B" del formato de Evaluación del Desempeño Laboral, en donde los primeros dieciocho (18) factores valorarán a los colaboradores sin cargo de responsabilidad directiva; mientras que el factor indicado en el ítem diecinueve (19), valorará a los funcionarios a cargo de una Unidad Orgánica estructurada.
- b) Los calificadores cuentan con el Anexo N° 1 de descripción de los Factores de Valoración y el Anexo N° 2 - Principios del Calificador, como refuerzo al carácter de objetividad que deben consignar en sus calificaciones.
- c) El puntaje mínimo para calificar cada factor de valoración es de un (01) punto y el máximo de cien (100) puntos, los mismos que deben ser aplicados en forma objetiva al evaluado, teniendo en consideración los principios de calificación señalados en la presente directiva.
- d) El rango de cada factor de valoración es compartido en cinco (05) grados de valoración cualitativa (Bajo, Regular, Bueno, Muy Bueno y Excelente), y dentro de ellos se considerarán las escalas de puntaje de 01 a 54 puntos, 55 a 69 puntos, 70 a 84 puntos, 85 a 99 puntos y 100 puntos, respectivamente, por cada grado de valoración, de acuerdo a la siguiente tabla;

ITEMS	FACTORES DE VALORACION	GRADOS DE VALORACION				
		01-55	56-69	70-84	85-99	100
		BAJO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1	RESPONSABILIDAD					
2	CONOCIMIENTO AL CARGO					

Las valoraciones cualitativas: Bajo, Regular, Bueno, Muy Bueno y Excelente, se basan en las siguientes calificaciones:

- Bajo: implica toda carencia o falta de desarrollo de competencias. Rendimiento deficiente muy por debajo de lo esperado; fuera de lugar, el cual determina una tendencia inclinada hacia lo negativo.





- Regular: se precisa sólo el cumplimiento de las responsabilidades y funciones, pero por debajo del estándar laboral, ceñido a las reglas sin mayor esfuerzo.
- Bueno: cumple con las responsabilidades y funciones que le son asignadas con esfuerzo y dedicación; sin embargo, sólo se limita a sus obligaciones funcionales, colaborando con sus compañeros en forma ocasional.
- Muy Bueno: cumple a cabalidad con las responsabilidades y funciones que le son asignadas, con esfuerzo y dedicación, colaborando más allá de sus propias obligaciones.
- Excelente: marca la diferencia en sus niveles de competencia y destaca sobre los demás por lograr, en forma personal o en equipo, los objetivos y metas institucionales o de grupo.

B.3 OTRAS CONSIDERACIONES A TENER EN CUENTA:

- a) Los colaboradores que han logrado un nivel Directivo y por alguna razón no ocupan cargo de responsabilidad funcional, deberán ser calificados como nivel profesional.
- b) Todos los factores deben ser calificados, de lo contrario los formularios serán devueltos por la Subgerencia de Personal para completar la calificación.
- c) Los formularios que presenten borraduras o enmendaduras serán devueltos por la Subgerencia de Personal, para su corrección y levantamiento de la observación.
- d) El plazo para subsanar las observaciones o enmendaduras de los formularios es de tres (03) días hábiles, debiendo remitir dichos documentos a la Subgerencia de Personal

C. REMISIÓN, EJECUCIÓN Y ENTREGA DEL FORMATO DE EVALUACIÓN:

- a) Durante el primer trimestre de cada Año Fiscal, la Subgerencia de Personal remitirá a todas las unidades orgánicas los formatos de Evaluación de Desempeño Laboral, a fin que los funcionarios responsables realicen las calificaciones correspondientes.
- b) El formato de Evaluación de Desempeño Laboral deberá ser entregado al evaluado, debidamente firmado y sellado por el calificador, para el refrendo de conformidad o reclamo.
- c) Las observaciones o reclamos del evaluado deberán presentarse ante su superior inmediato, en el plazo de dos (02) días hábiles desde que el formato de Evaluación de Desempeño Laboral le sea entregado por el calificador.
- d) De no mediar entendimiento entre el evaluado y el calificador, el superior jerárquico de este último emitirá la calificación final, en base a la información obrante en el Registro de Comportamiento Laboral del colaborador quejoso (Formato N° 1).
- e) De acuerdo a la programación establecida, los Gerentes, Subgerentes, Jefes de Oficina y los Responsables de Áreas de la Municipalidad Distrital de Santa Anita, deberán remitir a la Subgerencia de Personal las evaluaciones debidamente calificadas y refrendadas por los calificadores y los evaluados, así como visadas por su superior jerárquico.
- f) Al cierre de cada evaluación, la Subgerencia de Personal, a través de la Gerencia de Administración, elevará a la Gerencia General el Informe de conformidad y omisos a la remisión de las Evaluaciones de Desempeño Laboral, para las acciones de control que correspondan.





- g) La documentación a que se refiere el párrafo precedente permitirá incluirlo en el registro de la información en el Escalafón de la Municipalidad Distrital de Santa Anita.

VII. ANEXOS Y FORMATOS:

Los siguientes documentos forman parte integrante de la presente directiva:

- Anexo N° 1 - "FACTORES DE VALORACIÓN".
- Anexo N° 2 - "PRINCIPIOS DEL CALIFICADOR".
- Formato N° 1 - "REGISTRO DE COMPORTAMIENTO LABORAL".
- Hojas "A", "B", "C" - "EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL"

VIII. DISPOSICIONES FINALES, COMPLEMENTARIAS Y TRANSITORIAS.

8.1 La presente directiva entrará en vigencia a partir del día siguiente de su aprobación mediante Resolución de Gerencia General.

8.2 Los Gerentes, Subgerentes, Jefes de Oficina y Responsables de Áreas de la Municipalidad Distrital de Santa Anita, que por circunstancias especiales no puedan remitir las Evaluaciones de Desempeño Laboral en el plazo establecido, remitirán un informe justificando los motivos del impedimento; el cual deberá estar dirigido a la Subgerencia de Personal, con copia a la Gerencia General, para las acciones de control que correspondan.

8.3 Los aspectos no contemplados en la presente directiva serán resueltos por la Gerencia de Administración.

8.4 Todo lo no previsto en la presente Directiva se regirá por la normatividad vigente sobre la materia, que resulte aplicable.

8.5 En caso de conflicto o discrepancia entre lo señalado en la presente Directiva y las normas a que se refiere en el numeral 8.3, prevalecerá lo dispuesto en estas últimas.

8.6 La presente Directiva deja sin efecto toda aquella normatividad de carácter interno que contravenga lo dispuesto en la misma.





FACTORES DE VALORACIÓN

Los factores de valoración, incluidos en los Formatos de Evaluación de Desempeño Laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Santa Anita, determinan en su conjunto las habilidades y competencia de carácter común de los Funcionarios o Servidores y tienen como propósito proporcionar al calificador elementos particulares que en la estructura del conjunto, haga conocer los recursos humanos con que cuenta para el logro de los servicios, metas y objetivos asignados y/o trazados para el periodo de evaluación. El evaluador evaluará cabalmente a cada colaborador a su cargo bajo el mismo lineamiento, manteniendo los principios que le son exigidos

1. **RESPONSABILIDAD:**

El evaluado asume sus funciones con transparencia; genera información confiable, comprensible, oportuna, útil y verificable a sus superiores o personas encargadas de realizar el control interno o posterior. Rinde cuenta sobre los fondos asignados, asegura y preserva sus archivos.



2. **CONOCIMIENTO DEL CARGO:**

El evaluado debe tener idea, noción, entendimiento o conocimiento del cargo; es competente para las responsabilidades que le son exigidas.

3. **DISCIPLINA:**

El evaluado debe tener actitud para asegurar el cumplimiento de las reglas o disposiciones; tiene autocontrol organizado de sí mismo.



4. **CORTESÍA:**

El evaluado es atento, cortés, afable, servicial con sus superiores, compañeros y el público en general.

5. **APTITUD PARA DESEMPEÑAR CARGO DE MAYOR RESPONSABILIDAD:**

Por su capacitación y conocimiento, experiencia, formación profesional o técnica y/ o liderazgo, el evaluado es capaz de asumir cargos de mayor responsabilidad con éxito



6. **TRABAJO EN EQUIPO:**

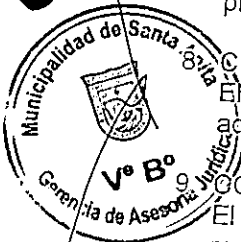
El evaluado se integra con dificultad, en forma regular o fácilmente a los equipos de trabajo que le son impuestos.

7. **INICIATIVA:**

El evaluado tiene la cualidad de anticiparse a los sucesos y propone acciones y procedimientos para atenderlos o resolverlos.

8. **CRITERIO:**

El evaluado es cuidadoso, reflexivo y juiciosos para aplicar normas, sistemas y controles; adopta medidas adecuadas para hacer, proceder, ejecutar, concluir o resolver.



9. **COOPERACIÓN:**

El evaluado colabora y asiste a sus compañeros cuando las circunstancias o coyuntura lo requieren, para aliviar la carga temporal de trabajo o cumplir en sus plazos los objetivos y metas trazadas.

10. **PERMANENCIA:**

Al evaluado se lo ubica permanentemente en su puesto de trabajo, se le encuentra físicamente en forma regular; o no es constante y se tiene que indagar por su destino

11. El evaluado posee aptitud para organizar su trabajo y aporta ideas en beneficio de su unidad orgánica o la institución, es creativo e innovador; el evaluado es ordenado en la



producción de su trabajo y escasamente se pronuncia por la organización estructural o de los medios de producción; el evaluado es indiferente a los cambios producidos pero los acepta; el evaluado se siente afectado por los cambios estructurales o por la nueva metodología de producción; el evaluado es resistente al cambio de estructuras y tarda en integrarse.

12. ESTABILIDAD EMOCIONAL:

El evaluado es centrado, inalterable, sereno, posee mucha firmeza, seguridad y presta confianza; el evaluado es susceptible a emociones fuertes de origen familiar que afecta su rendimiento; el evaluado es susceptible al trato laboral, se siente afectado en su dignidad, se siente afectado por presiones de trabajo sin apoyo de los medios; el evaluado pasa por un momento depresivo de origen psíquico y necesita mucho apoyo; el evaluado es confuso, irritable, radical o violento

13. PLANEAMIENTO:

El evaluado enfoca ideas, calcula y presenta planes de corto, mediano y largo plazo; regularmente el evaluado se involucra en planeamientos administrativos o de servicios; el evaluado no posee formación o experiencia para visionar estrategias de soporte o avanzada.



14. COORDINACIÓN Y CONTROL:

El evaluado es un excelente coordinador, ejerce el control Interno de los medios a su cargo, a los servicios brindados y es autocrítico; el evaluado coordina eventualmente y ejerce poco control interno a las tareas asignadas; no coordina ni ejerce prácticas sanas de control.



15. PROACTIVIDAD:

El evaluado tiene capacidad para promover cambios en los procesos, tecnología y procedimientos; así como flexibilidad y adaptabilidad para aceptar retos e innovaciones.

16. COMUNICACIÓN EFECTIVA:

Evaluado tiene criterio para transmitir opiniones e información de tal forma que pueda ejercer influencia positiva en beneficio de la organización y hacia los demás o satisfacer las indagaciones y/o requerimientos de los administrados.

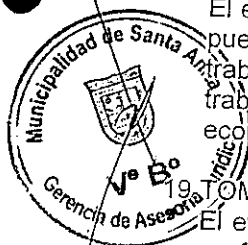


17. DEDICACION Y PERSEVERANCIA

El evaluado demuestra responsabilidad y disposición para el trabajo; mantiene el nivel de energía y esfuerzo que demanda la carga laboral en su puesto, mantiene un rendimiento constante incluso bajo presión.

18. EFICIENCIA:

El evaluado desperdicia los recursos y no alcanza los resultados de las actividades de su puesto de trabajo; no administra bien los recursos pero alcanza los resultados de su trabajo, optimiza los resultados de su puesto de trabajo; obtiene los resultados de su trabajo con economía de recursos, logra resultados de su puesto de trabajo con calidad y economía de recursos.



19. TOMA DE DECISIONES

El evaluado es analítico, cuidadoso y estima los resultados a obtener es poco reflexivo y se forma juicios definitivos de lo que debe hacer, es decisiones rápidas que no tiene reparos; es incapaz de asumir responsabilidades frente a coyunturas graves o adversas (Factor valorativo sólo para directivos en ejercicios de funciones)

20. DISCRECIÓN

El evaluado es prudente o cauto para formarse juicios o asumir criterios que por su naturaleza son temas delicados; tiene tacto para hablar u obrar; guarda reserva de las misiones encomendadas



21. MORALIDAD:

El evaluado mantiene principios y valores sólidos que le permiten adoptar decisiones y tener un comportamiento correcto; no subordina el servicio que presta a la utilidad o ventaja personal.





ANEXO N°2

PRINCIPIOS DEL CALIFICADOR

1. ÉTICA:

Valor moral por el cual no se admite sentimientos subjetivos en relación al evaluado, tanto en forma individual como en su conjunto; debiendo, para mejor apreciación, individualizar de manera clara y precisa cada factor valorativo inherente al sujeto con la finalidad de no prevaricar.

2. OBJETIVIDAD:

No admite otra realidad que la del sujeto evaluado en forma permanente durante el periodo semestral al que; corresponda, debiendo conducir la evaluación en forma desapasionada.

3. TRANSPARENCIA:

Aptitud por la cual admite la revisión y evaluación de la calificación del subordinado que se fundamenta en la acción permanente de supervisión del trabajo, pormenorizado en el registro del comportamiento laboral del trabajador, que es una herramienta probatoria.

4. RESERVA:

Cautela para mantener discreción sobre el perfil de los subordinados, permitiéndole el derecho a una evaluación justa.

5. RESPETO:

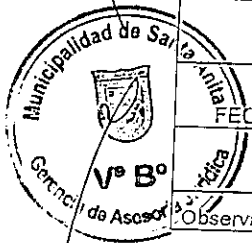
Admite una relación de cortesía y reciprocidad con el subordinado, manteniendo prudencia al fundamentar el puntaje alcanzado por el evaluado.





FORMATO N° 1
REGISTRO DE COMPORTAMIENTO LABORAL

AÑO :		
NOMBRES		
APELLIDOS		
GERENCIA		
SUBGERENCIA		
AREAS		
FECHA	DOCUMENTO	COMPORTAMIENTO LABORAL (Aspectos relevantes Positivos o Negativos)
FECHA	DOCUMENTO	DESCARGO (En caso de ser Negativo)
Observaciones:		
FECHA	DOCUMENTO	COMPORTAMIENTO LABORAL (Aspectos relevantes Positivos o Negativos)
FECHA	DOCUMENTO	DESCARGO (En caso de ser Negativo)
Observaciones:		
FECHA	DOCUMENTO	COMPORTAMIENTO LABORAL (Aspectos relevantes Positivos o Negativos)
FECHA	DOCUMENTO	DESCARGO (En caso de ser Negativo)
Observaciones:		
FECHA	DOCUMENTO	COMPORTAMIENTO LABORAL (Aspectos relevantes Positivos o Negativos)
FECHA	DOCUMENTO	DESCARGO (En caso de ser Negativo)
Observaciones:		
FECHA	DOCUMENTO	COMPORTAMIENTO LABORAL (Aspectos relevantes Positivos o Negativos)
FECHA	DOCUMENTO	DESCARGO (En caso de ser Negativo)
Observaciones:		





A

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL

Unidad Orgánica

GERENCIA	
SUBGERENCIA	
AREA	
APELLIDO Y NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO	

DATOS DEL EVALUADO

APELLIDOS:	NOMBRE:
Nombre del cargo estructural	Grupo Ocupacional Directivo () Técnico () Profesional () Auxiliar () Obrero ()
Cargo actual	Condición Laboral Empleado Nombrado () Contratado CAS () Obrero permanente ()
Tiempo en el Cargo () Año, () Meses, () Años	Período de Evaluación Año.....

INDIQUE CON PRECISIÓN EL TIEMPO QUE EL EVALUADO LABORÓ BAJO SUS ORDENES

Años (), Meses () Días ()

RECOMENDACIONES

No se deje influenciar con elementos de juicio ajenos al comportamiento y rendimiento del evaluado
 Califique con imparcialidad y equidad
 Lea las instrucciones en la última página del formato





B

CALIFICACIÓN: Considera de 01 a 100 Puntos en cinco rangos de valoración. Califique tomando en cuenta si el personal es Directivo o personal sin funciones de Dirección.

Ítem	Factor de Valoración	Grado de Valoración				
		1-55	56-69	70-84	85-99	100
		Bajo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
	Responsabilidad					
	Conocimiento del Cargo					
	Disciplina					
	Cortesía					
	Actitud para desempeñar el cargo de mayor responsabilidad					
	Trabajo en equipo					
	Iniciativa					
	Criterio					
	Cooperación					
	Permanencia					
	Capacidad Organizativa					
	Estabilidad Emocional					
	Planeamiento					
	Coordinación y control					
	Proactividad					
	Comunicación efectiva					
	Dedicación y Perseverancia					
	Eficiencia					
	Toma de decisiones (*)					

Uso exclusivo de la Subgerencia de Personal

Solo para quienes ocupan cargos de responsabilidad Directiva

- Nota Máxima: 100 puntos
- Nota Mínima aprobatoria: 55 puntos
- Deficiente: Por debajo de 55 puntos

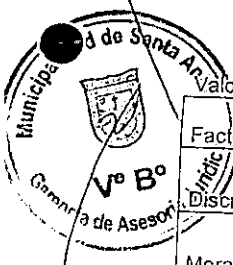
Valore si posee las siguientes cualidades (Marque sólo una alternativa por cualidad)

Factor	Si	No	De ser negativo explique su apreciación
Discreción			
Moralidad			

	Opinión del Jefe inmediato superior:
--	--------------------------------------

Firma y sello del calificador

Firma y sello





C

A: Señale en que alternativa debería ubicarse el Evaluado. Marque con "X" en el recuadro respectivo

Es necesario su rotación o reubicación a otros puestos		Necesita ser capacitado	
Debe concluir su contratación		Requiere ser reemplazado	
Requiere estímulo		Ninguna de las anteriores	
Es merecedor de un ascenso		Otros	

Observaciones

B: Nivel de competencia del evaluado

1.- Detalles de su debilidad

2.- Detalle de sus Fortaleza

C: Sugerencias que recomendaría para mejorar el rendimiento actual del Evaluado:

D: Cursos requeridos por el evaluado y propuestos por el Calificador en orden de prioridad.

Orden		No requiere cursos
Primero		
Segundo		





INSTRUCCIONES PARA EL ADECUADO USO DEL FORMATO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

1. Proceda a colocar los datos correspondientes de la Gerencia, Subgerencia, Área y Nombre del Jefe Inmediato.
2. Continúe con los datos del evaluado, procurando ser preciso en ellos.
3. Califique cada uno de los Factores de Evaluación (Hoja "E"), otorgando los puntos que a su criterio califique el evaluado, dentro de los rangos que los identifique (Bajo, regular, Bueno, Muy Bueno y Excelente).
4. El rubro "TOTAL" es de uso exclusivo de la Subgerencia de Personal.
5. "Discreción" y "Moralidad" deberán ser explicados cuando la alternativa de respuesta sea "NO".
6. Los responsables de evaluar remitirán sus calificaciones sin borrones ni enmendaduras. El jefe inmediato superior del jefe inmediato del evaluado podrá corregir la opinión del calificador, para lo cual empleará un nuevo formato de Evaluación de Desempeño.
7. La Hoja "C" corresponde a las apreciaciones y opiniones del jefe inmediato respecto a fortalecer el rendimiento y desarrollo del personal a su cargo, deberá ser resuelta por el calificador y su omisión implica la devolución del documento para su corrección. De no requerirse cursos de capacitación deberá ser indicado con una "X" en el punto "D".



GLOSARIO DE FACTORES DE VALORACIÓN:



- **Responsabilidad:** genera información confiable, oportuna y útil. Responde a los encargos asignados.
- **Conocimiento del cargo:** responde a las actividades del cargo, es competente para el puesto de trabajo.
- **Disciplina:** actitud para seguir el cumplimiento de la reglas. Autocontrol organizado de sí mismo.
- **Aptitud para desempeñar cargos de responsabilidad:** por su formación, experiencia, conocimientos y liderazgo es capaz de asumir cargos de mayor responsabilidad.
- **Trabajo en equipo:** se integra con dificultad o fácilmente a los equipos de trabajo que le son asignados.
- **Iniciativa:** se anticipa a los sucesos y propone acciones, procedimientos para atenderlos o resolverlos.
- **Criterio:** es cuidadoso, reflexivo y juicioso para aplicar normas, sistemas y controles con medidas adecuadas.
- **Cooperación:** ayuda a sus compañeros cuando las circunstancias lo requieren. Alivia la carga del trabajo.
- **Permanencia:** permanece en su puesto de trabajo regularmente, no es constante, o no se conoce su destino.
- **Capacidad organizativa:** aptitud para organizar su trabajo, aportar ideas, es creativo e innovador. Ordenado en la producción de su trabajo. No se afecta por los cambios estructurales. Se Integra rápidamente al cambio.
- **Estabilidad emocional:** es centrado, susceptible a emociones fuertes, es depresivo, irritable, etc.
- **Planeamiento:** enfoca ideas, calcula y presenta planes a corto, mediano, y largo plazo, se involucra en planteamientos administrativos o de servicios. Posee formación o experiencia para visionar estrategias de soporte o avanzada.
- **Coordinación y control:** coordina y ejerce el control interno de sus actividades y de los servicios brindados, es moderado, ejerce poco control interno a las tareas asignadas, no coordina ni ejerce prácticas sanas de control.
- **Proactividad:** capacidad para promover cambios en los procesos, tecnología y procedimientos; así como flexibilidad y adaptabilidad para aceptar retos e innovaciones.





- **Comunicación efectiva:** tiene habilidad para transmitir criterios y opiniones de tal forma que puedan ejercer influencia positiva en superiores y compañeros, intercambio de información de modo apropiado.
- **Dedicación y perseverancia:** demuestra compromiso y disposición para el trabajo. Mantiene el nivel de energía y esfuerzo que demanda la carga laboral del puesto, manteniendo un rendimiento constante incluso bajo presión.
- **Eficiencia:** evidencia capacidad para lograr sus metas empleando los mejores medios posibles.
- **Toma de decisiones:** es analítico, cuidadoso y estima los resultados a obtener. Reflexivo y juicioso. Es de decisiones rápidas y acertadas. Asume responsabilidades frente a coyunturas graves.
- **Discreción:** es prudente y cauto para formarse juicios y tacto para emitir apreciaciones, guarda absoluta reserva de lo confidencial y las misiones encomendadas.
- **Moralidad:** mantiene principios y valores sólidos que le permiten adoptar decisiones. No saca ventaja.

