

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SANTA TECLA
EL SALVADOR, C.A.

SECRETARÍA

Referencia: SE-281117

Período 2015-2018.

Acuerdo N° 2,704

Para su conocimiento y efectos legales, transcribo el acuerdo que literalmente dice:

""2,704) El Concejo Municipal, CONSIDERANDO:

- I- Que la Licenciada Catalina Concepción Chinchilla de Escobar, Directora de Talento Humano, presentó solicitud de aprobación de los Manuales de Evaluación del Desempeño, de Reclutamiento, Selección y Contratación del Personal y de Bienvenida.
- II- Que mediante acuerdo municipal número 2,687 tomado en sesión ordinaria celebrada el 22 de noviembre de 2017, se dieron por recibidas las propuestas de los Manuales antes mencionados, para las respectivas observaciones por parte de los miembros del Concejo Municipal.

Por lo tanto, **ACUERDA:**

1. Dejar sin efecto a partir de enero de 2018, el Manual de Evaluación de Desempeño y de Inducción, aprobado mediante acuerdo municipal número 14 tomado en sesión extraordinaria celebrada el 30 de marzo de 2015.
2. Aprobar a partir de enero de 2018, los Manuales siguientes: a) Evaluación del Desempeño; y b) Bienvenida. Los cuales quedarán en resguardo y custodia de la Dirección de Talento Humano, para su implementación.
3. Designar a la Dirección de Talento Humano, para que realice la divulgación de los nuevos Manuales, que han sido aprobado mediante el presente acuerdo.
4. Encomendar que la Dirección de Talento Humano, presente para aprobación en la próxima sesión de Concejo, el Manual de Reclutamiento, Selección y Contratación del Personal, previa incorporación de las observaciones realizadas por el Despacho Municipal y visto bueno de la Gerencia Legal.-Comuníquese.""

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SANTA TECLA, A LOS VEINTIOCHO DIAS DE NOVIEMBRE DE DOS MIL DIECISIETE: ROBERTO JOSÉ d'AUBUISSON MUNGUÍA, ALCALDE MUNICIPAL, VERA DIAMANTINA MEJÍA DE BARRIENTOS, SINDICO MUNICIPAL; REGIDORES PROPIETARIOS: RICARDO ANDRÉS MARTÍNEZ MORALES, MARÍA ISABEL MARINO DE WESTERHAUSEN, VICTOR EDUARDO MENCÍA ALFARO, LEONOR ELENA LÓPEZ DE

CÓRDOVA, JAIME ROBERTO ZABLAH SIRI, YIM VÍCTOR ALABÍ MENDOZA, NERY RAMÓN GRANADOS SANTOS, NEDDA REBECA VELASCO ZOMETA, ALFREDO ERNESTO INTERIANO VALLE, MITZY ROMILIA ARIAS BURGOS, Y JOSÉ LUIS HERNÁNDEZ MARAVILLA; REGIDORES SUPLENTE: JOSÉ GUILLERMO MIRANDA GUTIÉRREZ, JOSÉ FIDEL MELARA MORÁN, ISAIAS MATA NAVIDAD, Y LOURDES DE LOS ANGELES REYES DE CAMPOS.

Y para ser notificado.


~~ROMMEL VLADIMIR HUEZO~~
SECRETARIO MUNICIPAL



MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Dirección Talento Humano

Enero 2018

INDICE

	PAGINA
INTRODUCCION.....	2
I- OBJETIVO DEL MANUAL	3
II- OBJETIVO GENERAL DE LA EVALUACION	3
III- OBJETIVO ESPECIFICO DE LA EVALUACION	3
IV- ALCANCE	3
V - NIVELES FUNCIONARIALES	3
VI - MARCO NORMATIVO	4
VII - RESPONSABILIDAD Y ROLES	5
VIII - POLITICAS.....	5
IX - TIPOS DE EVALUACION.....	7
X - SISTEMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO	7
XI - PROCESO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO	11
XII - PROCEDIMIENTO GENERAL DEL PROCESO DE EVALUACION	11
XIII - PROCEDIMIENTO DE EJECUCIÓN DEL PROCESO PARA EVALUAR	12
ANEXOS.....	13

INTRODUCCION

La Evaluación del Desempeño es un instrumento de gestión que busca el mejoramiento y desarrollo de los colaboradores municipales y a su vez un desempeño óptimo para la Institución.

En ese sentido, se ha elaborado el Manual Evaluación del Desempeño, como una guía que facilite a los evaluadores y evaluados, la ejecución del proceso de evaluación, el cual responde principalmente a las disposiciones de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, en lo referente al desempeño del personal.

En su contenido se incluyen los elementos siguientes: Objetivo del Manual, Objetivo general y específicos de la Evaluación del Desempeño, Alcance, marco normativo y políticas, entre otros.

También se define el proceso general, más dos procedimientos, uno se refiere a la gestión por parte de los responsables y el otro a la ejecución del debido proceso de la evaluación.

Se anexan formularios de evaluación por niveles funcionariales, de conformidad a la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

I. OBJETIVO DEL MANUAL

Contar con un instrumento que contenga políticas, procedimientos que orienten a la ejecución del proceso de evaluación del desempeño.

II. OBJETIVO GENERAL DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Medir con objetividad, validez y transparencia las capacidades, competencias y habilidades en cuanto al desempeño laboral de los colaboradores de la Alcaldía Municipal de Santa Tecla.

III. OBJETIVOS ESPECIFICOS DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO

- ✓ Promover la participación y el compromiso de los evaluadores y evaluados en el proceso de evaluación del desempeño.
- ✓ Evaluar la forma en que el servidor desempeña las tareas asignadas, considerando la productividad y calidad del servicio municipal.
- ✓ Retroalimentar en forma objetiva y efectiva sobre el desempeño al personal.
- ✓ Determinar las necesidades de capacitación para fortalecer y/o desarrollar las competencias laborales del personal.
- ✓ Lograr resultados eficientes de la gestión municipal en beneficio de los Teclenos.

IV. ALCANCE

Es de aplicación para el personal de todos los niveles funcionariales de la Alcaldía Municipal de Santa Tecla, que laboren para la Institución.

V. NIVELES FUNCIONARIALES

La Ley de la Carrera Administrativa Municipal, clasifica los servidores municipales, en los siguientes niveles:

- a) NIVEL DE DIRECCIÓN: Pertenecen los servidores públicos que desempeñan funciones de dirección, planificación y organización del trabajo.
- b) NIVEL TECNICO: Pertenecen los servidores públicos que desempeñan funciones técnicas o administrativas especializadas y complejas.

- c) NIVEL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO: Pertenecen los empleados que desempeñan funciones de apoyo administrativo y técnico.
- d) NIVEL OPERATIVO: Pertenecen los empleados con funciones de apoyo a los servicios generales propios de la institución.

Para contar con un instrumento integral, este manual y el sistema de evaluación del desempeño también aplica, según requerimientos, para personal de Confianza, personal de contratos y personal de Proyectos.

VI. MARCO NORMATIVO

El presente manual, se ha elaborado en cumplimiento, a los artículos contenidos en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, como son:

- a) El desempeño laboral de los empleados de carrera deberá ser evaluado respecto de los objetivos del puesto de trabajo (Artículo 42)
- b) La evaluación del desempeño es un instrumento de gestión que busca el mejoramiento y desarrollo de los servidores públicos de carrera. (Artículo 43)
- c) La evaluación del desempeño laboral de los empleados deberá hacerse y calificarse al menos una vez por año (Artículo 44)
- d) La calificación producto de la Evaluación del Desempeño Laboral, deberá ser notificada al evaluado. (Artículo 45)

Adicionalmente, se ha considerado la normativa interna aplicable como son:

- e) Manual de Organización y Funciones (MOF)
- f) Título IV, Capítulo I artículo 30, numeral 9 y Capítulo II, artículo 31, numeral 8 del Reglamento Interno AMST
- g) Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la Municipalidad de Santa Tecla, Artículo 15 Políticas y Prácticas para la Administración del Capital Humano.

VII. RESPONSABLES Y ROLES

Responsable	Actividades
Dirección de Talento Humano, Jefatura de Gestión de Personal	Planificar, iniciar y monitorear el proceso de evaluación del desempeño.
	Desarrollar jornadas de sensibilización a los evaluadores, para el proceso de evaluación.
	Apoyar en todo el proceso de evaluación, verificar la operatividad del sistema, asesorías requeridas.
Tecnologías de la Información Municipal	Apoyar a la Dirección de Talento Humano, Direcciones y unidades en los aspectos tecnológicos que requiera el proceso de evaluación.
Personal de Dirección	Atender convocatorias de información y sensibilización.
	Evaluar el desempeño del personal bajo su cargo, atendiendo lineamientos en fechas, plazos. Etc.
Personal de la Alcaldía Municipal de Santa Tecla	Atender lineamientos sobre el proceso de evaluación
	Asistir a convocatorias de las jefaturas, para realizar los procesos de evaluación.

VIII. POLITICAS

1. Todo proceso de evaluación del desempeño será notificado oportunamente, por la Dirección de Talento Humano.
2. El proceso de evaluación del desempeño anual, se realizará en el primer trimestre del siguiente año. En el mes de diciembre del año en curso, podrán iniciarse los preparativos del proceso indicado.
3. La Dirección de Talento Humano, es responsable de proporcionar los insumos, en cada proceso de evaluación.
4. El descriptor de puesto, es un instrumento básico, para medir el desempeño del personal.
5. El jefe inmediato superior, es el responsable de realizar la evaluación del desempeño del personal bajo su cargo, en ausencia del jefe inmediato, lo evaluará el jefe superior.
6. Para evaluar el desempeño anual del colaborador o funcionario, deberá contar en el cargo como mínimo seis meses en el cargo, salvo casos especiales.

7. El colaborador que haya sido trasladado temporal, funcional o permanentemente a otra unidad organizativa, lo evaluará el jefe inmediato, donde haya laborado como mínimo seis meses, durante el periodo evaluado.
8. Todas las evaluaciones debidamente firmadas por el evaluador y evaluado deberán ser remitidas al Departamento de Gestión de Personal, para su registro y archivo en el expediente correspondiente.
9. A discreción del personal de Dirección, se pueden realizar evaluaciones del personal, en cualquier momento que sea requerido, para lo cual coordinaran con el Departamento de Gestión de Personal.
10. La evaluación anual del desempeño es un insumo para la detección de necesidades de capacitación.
11. La nota mínima que define que una evaluación es aprobada es del 70%. Toda nota menor a ese porcentaje es una evaluación no aprobada.
12. En el caso, que la nota obtenida en la evaluación del desempeño anual, sea menor al setenta por ciento, el jefe inmediato y el colaborador, se comprometen a identificar las áreas de mejora y gestionar las capacitaciones y/o entrenamientos que contribuyan a fortalecer las competencias laborales, para mejorar el desempeño, después de lo que; se habrá de realizar una evaluación extraordinaria a los seis meses siguientes.
13. En el caso que el colaborador, después de haberse capacitado en las áreas de mejora y en una evaluación extraordinaria, obtenga nota menor al setenta por ciento, el Director y el jefe inmediato en coordinación con el colaborador y la Dirección de Talento Humano, seguirán los procesos y procedimientos legales.
14. Si el funcionario o empleado fuere negativamente evaluado, conforme a criterios de idoneidad, competencia, responsabilidad, eficiencia, puntualidad, efectividad y otros similares durante el período de prueba o a la finalización del mismo, podrá ser removido de su cargo, sin más trámite que la previa notificación de la evaluación, debiéndose dar informe a la comisión municipal que lo propuso.
15. Los criterios y factores actuales definidos en el sistema de evaluación, podrán modificarse de acuerdo a las necesidades y requerimientos institucionales.
16. Para el personal de Cuerpo de Agentes Municipales de Santa Tecla (CAMST), se aplican instrumentos propios, por la naturaleza de los cargos de esa dependencia.

17. Para los diferentes niveles funcionariales, la Institución se reserva el derecho de aplicar la modalidad de evaluación que considere de mayor valor agregado para determinado nivel funcional.
18. En las evaluaciones 180° y 360°, los evaluadores diferentes al Jefe inmediato superior, deben guardar la confidencialidad y deberán proveer los argumentos y soportes para sustentar la calificación otorgada al evaluado.
19. La Dirección de Talento Humano, a través del Departamento de Gestión de Personal, es responsable de actualizar este Manual, conforme a las necesidades institucionales.

IX. TIPO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Se pueden realizar evaluaciones del desempeño, por diferentes circunstancias y en diferentes momentos, entre las cuales se puede mencionar:

1. **Evaluación Anual del Desempeño:** Es la evaluación que se realiza una vez al año, a todo el personal.
2. **Evaluación Periodo de Prueba:** Es la evaluación que se realiza cuando el personal ingresa en periodo de prueba, ya sea por nuevo ingreso o por concurso de Ley de la Carrera Administrativa Municipal.
3. **Evaluación Extraordinaria:** Es la evaluación que se realiza, en cualquier momento, a criterio del nivel de Dirección de las unidades organizativas correspondientes.

X. SISTEMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

A- Sistema de Evaluación del Desempeño

La evaluación del desempeño es un sistema para evaluar el cumplimiento de las actividades laborales de un colaborador, es un proceso que sirve para valorar la excelencia y competencias del colaborador, y así mismo la aportación que hace al logro de los objetivos de la Institución. Su importancia también radica en documentar cuan productivo es un colaborador y en que tareas o áreas podría mejorar su desempeño.

Conociendo la importancia de la evaluación del desempeño del personal, la Alcaldía Municipal de Santa Tecla, cuenta con un sistema de evaluación, actualizado y moderno desarrollado en ambiente web, utilizando como acceso, las credenciales de red asignadas por la Alcaldía Municipal de Santa Tecla.

Actualmente el sistema tiene la flexibilidad para realizar evaluaciones en tres modalidades, 90°, 180° y 360°, lo cual aplica de la forma en que se define en la tabla y se muestra, en la imagen siguiente:

No.	TIPO DE EVALUACION	EVALUADOR	EVALUADO	CARGOS ELEGIBLES
1	90°	JEFE	1	ENCARGADO, SUPERVISOR, COORDINADOR, TODOS LOS CARGOS TECNICOS, DE SOPORTE ADMINISTRATIVO, OPERATIVOS Y TODOS LOS QUE APLIQUEN.
2	180°	JEFE	1	SECRETARIO MUNICIPAL, AUDITOR INTERNO, DIRECTOR GENERAL, DIRECTOR, SUBDIRECTOR, GERENTE, JEFE, SUB-JEFE Y TODOS LOS QUE APLIQUEN.
		COLEGA		
3	360°	JEFE	1	
		COLEGA		
		SUBALTERNO		
		CLIENTES INTERNOS		



1. **EVALUACION 90°:** Un evaluador y un evaluado.
2. **EVALUACION 180°:** Dos evaluadores y un evaluado
3. **EVALUACION 360°:** Cuatro evaluadores y un evaluado

B - ESCALA DE CALIFICACION

ESCALA	DESCRIPCIÓN	CALIFICACION
Deficiente(D)	Desempeño MUY DEFICIENTE	0.0-4.9
Regular(R)	Desempeño DEFICIENTE	5.0-6.9
Bueno (B)	Desempeño ACEPTABLE	7.0-7.9
Muy Bueno(MB)	Desempeño SATISFACTORIO	8.0-9.4
Excelente (E)	Desempeño EXCELENTE	9.5-10

C- CRITERIOS Y FACTORES A EVALUAR

A continuación, se presentan los criterios y factores definidos actualmente, según el nivel funcional, en el sistema de evaluación del Desempeño:

1. NIVEL DIRECCION

CRITERIOS	%	FACTORES		
PRODUCTIVIDAD	35%	Calidad del Trabajo		
		Competencia Técnica		
		Capacidad y agilidad intelectual		
		Cumplimiento a los programas de trabajo		
		Desarrollo de su equipo		
		Pensamiento Estratégico		
		Planeación de trabajo		
LIDERAZGO	35%	Delegación		
		Iniciativa e innovación		
		Monitoreo del personal		
		Orientación a resultados		
		Persuasión e impacto		
		Toma de decisiones		
CONDUCTA LABORAL	30%	Trabajo en equipo		
		Comunicación asertiva		
		Ética profesional y probidad		
		Hábitos de trabajo		
		Identificación y compromiso institucional		
CONDUCTA LABORAL	30%	Relaciones interpersonales		
		Responsabilidad		
		TOTAL	100%	

2. NIVEL TECNICO

CRITERIOS	%	FACTORES
CONDUCTA LABORAL	50%	Atención al público
		Comunicación asertiva
		Ética profesional y probidad
		Hábitos de trabajo
		Identificación y compromiso institucional
		Liderazgo
		Relaciones interpersonales
		Responsabilidad
		Trabajo en equipo
PRODUCTIVIDAD	50%	Calidad del trabajo
		Capacidad de análisis
		Competencia técnica
		Desarrollo de su equipo
		Iniciativa y Criterio
		Innovación
		Manejo de Información y Archivos
		Oportunidad y eficiencia laboral
		Redacción de informes técnicos
Utilización de recursos		
TOTAL	100%	

3. NIVEL SOPORTE ADMINISTRATIVO

CRITERIOS	%	FACTORES
CONDUCTA LABORAL	50%	Atención al público
		Comunicación asertiva
		Confidencialidad
		Dinamismo y Energía
		Ética profesional y probidad
		Hábitos de trabajo
		Identificación y compromiso institucional
		Relaciones interpersonales
		Responsabilidad
PRODUCTIVIDAD	50%	Calidad del trabajo
		Capacidad de análisis
		Competencia técnica
		Iniciativa y Criterio
		Innovación
		Manejo de Información y Archivos
		Oportunidad y eficiencia laboral
		Orden y claridad
		Redacción de informes técnicos
Utilización de recursos		
TOTAL	100%	

4. NIVEL OPERATIVO

CRITERIOS	%	FACTORES
CONDUCTA LABORAL	50%	Atención al público
		Comunicación asertiva
		Confidencialidad
		Dinamismo y Energía
		Ética profesional y probidad
		Hábitos de trabajo
		Identificación y compromiso institucional
		Relaciones interpersonales
		Responsabilidad
PRODUCTIVIDAD Y HABILIDADES	50%	Calidad del trabajo
		Competencia técnica
		Habilidades
		Iniciativa y Criterio
		Innovación
		Oportunidad y eficiencia laboral
		Orden y claridad
		Rendimiento bajo presión
Utilización de Recursos		
TOTAL	100%	

XI. PROCESO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

El proceso de evaluación del desempeño, se ejecutará en cuatros etapas:

1. ETAPA DE SENSIBILIZACIÓN

Se informa el inicio el proceso de evaluación con la programación y ejecución de jornadas de sensibilización para los evaluadores.

2. ETAPA DE PREPARACIÓN.

Durante esta etapa, se revisa en el sistema la base de datos del personal a evaluar y evaluadores, asignándolo de conformidad a los cargos y unidad organizativa donde se desempeñaron en el periodo a evaluar.

3. ETAPA DE EJECUCIÓN

Se informa al personal, se entrega calendario para realizar las evaluaciones, se habilita el sistema de evaluación, para que se atienda y se cumpla las fases del proceso y los tiempos correspondientes.

4. ETAPA DE MONITOREO Y SEGUIMIENTO

El monitoreo del proceso, se hace mediante el sistema de evaluación, por medio del “Dashboard” que refleja el avance del proceso y periódicamente se informará dando seguimiento al estado de evaluación de cada unidad.

5. ETAPA DE CIERRE DEL PROCESO

Los evaluadores remiten las evaluaciones, para archivar en los expedientes laborales.

XII. PROCEDIMIENTO GENERAL DEL PROCESO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

No.	Actividad	Responsable	Tiempo
1	Notificar el inicio del proceso de evaluación y realizar las jornadas de sensibilización.	Director Talento Humano y Jefe Departamento de Gestión de Personal	Primera semana
2	Determinar la base de datos de evaluadores y evaluados.	Jefe Departamento de Gestión de Personal	Primera y segunda semana
3	Coordinar con la Unidad de Tecnologías de la Información Municipal, para realizar pruebas de la operatividad del sistema de evaluación.	Jefe Departamento de Gestión de Personal	Segunda semana
4	Realizar pruebas de muestreo con usuarios del sistema de evaluación	Jefe Departamento de Gestión de Personal	Segunda y tercera semana
5	Ejecutar el proceso de evaluación del personal en el sistema de evaluación.	Todas las Unidades	De la Cuarta a la octava semana
6	Dar seguimiento al proceso, evacuar dudas, atender consultas sobre el proceso	Jefe Departamento de Gestión de Personal	De la Cuarta a la octava semana
7	Monitorear el avance del proceso de evaluación del desempeño	Jefe Departamento de Gestión de Personal	De la primera a la octava semana
8	Recepción de evaluaciones firmadas por el evaluador y evaluado.	Jefe Departamento de Gestión de Personal	De la Cuarta a la octava semana
9	Remisión de evaluaciones al Registro Administrativo y Municipal, para el archivo en cada expediente laboral del personal.	Jefe Departamento de Gestión de Personal	De la Cuarta a la octava semana

XIII. PROCEDIMIENTO DE EJECUCION DEL PROCESO DE EVALUACION

Este proceso se origina en la quinta actividad, del procedimiento general de Evaluación del Desempeño

No.	Actividad	Responsable	Tiempo
1	Convocar al colaborador para explicarle el proceso de evaluación del desempeño.	Jefatura inmediata	De la Cuarta a la octava semana
2	Proceder a calificar cada uno de los criterios y factores.	Jefatura inmediata	De la Cuarta a la octava semana
3	Incluir los temas de capacitación que contribuirá a mejorar el desempeño.	Jefatura inmediata	De la Cuarta a la octava semana
4	Finalizar la evaluación con observaciones o comentarios sobre el desempeño.	Jefatura inmediata	De la Cuarta a la octava semana
5	Notificar la evaluación al colaborador.	Jefatura inmediata	De la Cuarta a la octava semana
	Realizar ajustes a la evaluación si procede.	Jefatura inmediata y colaborador	De la Cuarta a la octava semana
6	Imprimir la evaluación	Jefatura inmediata	De la Cuarta a la octava semana
7	Participar en la lectura de la evaluación y firmar la evaluación	Jefatura inmediata	De la Cuarta a la octava semana
8	Firmar la evaluación	Jefatura y Colaborador	De la Cuarta a la octava semana
9	Remitir las evaluaciones físicas al Departamento de Gestión de Personal	Jefatura inmediata	De la Cuarta a la octava semana

Este procedimiento podrá incluir variaciones para las evaluaciones de 180° y 360°, por la participación de más de un evaluador, al momento de informar la evaluación al evaluado.

ANEXOS

Se anexan imágenes de formatos emitidos por el Sistema de Evaluación del Desempeño

1- NIVEL DIRECCION



ALCALDÍA MUNICIPAL DE SANTA TECLA
DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANOS
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAL
UNIDAD DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

TIPO DE EVALUACIÓN:								
NOMBRE:			CARGO:					
UNIDAD ORGANIZATIVA:			DIRECCIÓN:					
MODALIDAD CONTRATACIÓN:			NIVEL FUNCIONARIAL: DIRECCION					
CRITERIO	PESO %	FACTOR	D=2 Deficiente	R=4 Regular	B=6 Bueno	MB=8 Muy Bueno	E=10 Excelente	
PRODUCTIVIDAD	35	CALIDAD DEL TRABAJO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
		CAPACIDAD Y AGILIDAD INTELLECTUAL	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
		COMPETENCIA TÉCNICA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
		CUMPLIMIENTO A LOS PROGRAMAS DE TRABAJO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
		DESARROLLO DE SU EQUIPO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
		PENSAMIENTO ESTRATÉGICO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
		PLANEACIÓN DE TRABAJO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
LIDERAZGO	35	DELEGACIÓN	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
		INICIATIVA E INNOVACIÓN	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
		MONITOREO DEL PERSONAL	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
		ORIENTACIÓN A RESULTADOS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
		PERSUASIÓN E IMPACTO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
		TOMA DE DECISIONES	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
		TRABAJO EN EQUIPO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
CONDUCTA LABORAL	30	COMUNICACIÓN ASERTIVA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
		ÉTICA PROFESIONAL Y PROBIDAD	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
		HABITOS DE TRABAJO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
		IDENTIFICACIÓN Y COMPROMISO INSTITUCIONAL	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
		RELACIONES INTERPERSONALES	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
		RESPONSABILIDAD	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
LA PERSONA EVALUADA MANIFESTA ESTAR:								
OBSERVACIÓN:								
RESULTADO:								

2- NIVEL TECNICO



ALCALDÍA MUNICIPAL DE SANTA TECLA
DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANOS
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAL
UNIDAD DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

TIPO DE EVALUACIÓN:	
NOMBRE:	CARGO:
UNIDAD ORGANIZATIVA:	DIRECCIÓN:
MODALIDAD CONTRATACIÓN:	NIVEL FUNCIONARIAL: TÉCNICO

CRITERIO	PESO %	FACTOR	D=2 Deficiente	R=4 Regular	B=6 Bueno	MB=8 Muy Bueno	E=10 Excelente
CONDUCTA LABORAL	50	ATENCIÓN AL PUBLICO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		COMUNICACIÓN ASERTIVA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		ÉTICA PROFESIONAL Y PROBIIDAD	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		HABITOS DE TRABAJO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		IDENTIFICACIÓN Y COMPROMISO INSTITUCIONAL	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		LIDERAZGO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		PERSUASIÓN E IMPACTO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		RELACIONES INTERPERSONALES	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		RESPONSABILIDAD	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
TRABAJO EN EQUIPO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
PRODUCTIVIDAD	50	CALIDAD DEL TRABAJO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		CAPACIDAD DE ANÁLISIS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		COMPETENCIA TÉCNICA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		DESARROLLO DE SU EQUIPO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		INICIATIVA Y CRITERIO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		INNOVACIÓN	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		MANEJO DE INFORMACIÓN Y ARCHIVOS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		OPORTUNIDAD Y EFICIENCIA LABORAL	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		REDACCIÓN DE INFORMES TÉCNICOS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
UTILIZACION DE RECURSOS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		

LA PERSONA EVALUADA MANIFESTA ESTAR:	
OBSERVACIÓN:	
RESULTADO:	

3- NIVEL SOPORTE ADMINISTRATIVO



ALCALDÍA MUNICIPAL DE SANTA TECLA
DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANOS
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAL
UNIDAD DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

TIPO DE EVALUACIÓN:	
NOMBRE:	CARGO:
UNIDAD ORGANIZATIVA:	DIRECCIÓN:
MODALIDAD CONTRATACIÓN:	NIVEL FUNCIONARIAL: SOPORTE ADMINISTRATIVO

CRITERIO	PESO %	FACTOR	D Deficiente	R Regular	B Bueno	MB Muy Bueno	E Excelente
CONDUCTA LABORAL	50	ATENCIÓN AL PUBLICO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		COMUNICACIÓN ASERTIVA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		CONFIDENCIALIDAD	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		DINAMISMO Y ENERGIA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		ÉTICA PROFESIONAL Y PROBIDAD	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		HABITOS DE TRABAJO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		IDENTIFICACIÓN Y COMPROMISO INSTITUCIONAL	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		RELACIONES INTERPERSONALES	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		RESPONSABILIDAD	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		TRABAJO EN EQUIPO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
PRODUCTIVIDAD	50	CALIDAD DE TRABAJO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		CAPACIDAD DE ANÁLISIS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		COMPETENCIA TÉCNICA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		INICIATIVA Y CRITERIO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		INNOVACIÓN	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		MANEJO DE INFORMACIÓN Y ARCHIVOS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		OPORTUNIDAD Y EFICIENCIA LABORAL	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		ORDEN Y CLARIDAD	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		REDACCIÓN DE INFORMES TÉCNICOS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
UTILIZACIÓN DE RECURSOS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		

LA PERSONA EVALUADA MANIFESTA ESTAR:	
OBSERVACIÓN:	
RESULTADO:	

4- NIVEL OPERATIVO



ALCALDÍA MUNICIPAL DE SANTA TECLA
DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANOS
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAL
UNIDAD DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

TIPO DE EVALUACIÓN:	
NOMBRE:	CARGO:
UNIDAD ORGANIZATIVA:	DIRECCIÓN:
MODALIDAD CONTRATACIÓN:	NIVEL FUNCIONARIAL : OPERATIVO

CRITERIO	PESO %	FACTOR	D Deficiente	R Regular	B Bueno	MB Muy Bueno	E Excelente
CONDUCTA LABORAL	50	ATENCIÓN AL PUBLICO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		COMUNICACIÓN ASERTIVA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		CONFIDENCIALIDAD	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		DINAMISMO Y ENERGIA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		ÉTICA PROFESIONAL Y PROBIDAD	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		HABITOS DE TRABAJO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		IDENTIFICACIÓN Y COMPROMISO INSTITUCIONAL	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		RELACIONES INTERPERSONALES	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		RESPONSABILIDAD	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		TRABAJO EN EQUIPO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
PRODUCTIVIDAD Y HABILIDADES	50	CALIDAD DE TRABAJO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		COMPETENCIA TÉCNICA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		DISCIPLINA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		HABILIDADES	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		INICIATIVA Y CRITERIO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		INNOVACIÓN	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		OPORTUNIDAD Y EFICIENCIA LABORAL	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		ORDEN Y CLARIDAD	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		RENDIMIENTO BAJO PRESIÓN	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		UTILIZACION DE RECURSOS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

LA PERSONA EVALUADA MANIFESTA ESTAR:	
OBSERVACIÓN:	
RESULTADO:	