

ACUERDO INTERNO NÚMERO 184-2022-COPADEFH

Guatemala, 11 de noviembre de 2022

COMISIÓN PRESIDENCIAL POR LA PAZ Y LOS DERECHOS HUMANOS

CONSIDERANDO

Que de conformidad con el artículo número 154 la Constitución Política de la República de Guatemala. Los funcionarios son depositarios de la autoridad, responsables legalmente por su conducta oficial, sujetos a la ley y jamás superiores a ella.

CONSIDERANDO

De conformidad con la Ley del Organismo Ejecutivo forman parte del Organismo Ejecutivo las Comisiones Temporales, los Comités Temporales de la Presidencia y los Gabinetes Específicos. Compete al Presidente de la República, mediante acuerdo gubernativo por conducto del Ministerio de Gobernación, crear y establecer las funciones y atribuciones, así como la temporalidad de los órganos mencionados

CONSIDERANDO

Que, según el Acuerdo Gubernativo Número 100-2020, del Presidente de la República, de fecha 30 de julio del 2020, se crea la Comisión Presidencial por la Paz y los Derechos Humanos, dependencia del Organismo Ejecutivo, la cual tiene por objeto asesorar y coordinar con las distintas dependencias del Organismo Ejecutivo, la promoción de acciones y mecanismos encaminados a la efectiva vigencia y protección de los derechos humanos, el cumplimiento a los compromisos gubernamentales derivados de los Acuerdos de Paz y la Conflictividad del país.



CONSIDERANDO

Que con base en el Acuerdo Número A-028-2021 de la Contraloría General de Cuentas que aprueba el Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental, Norma 4.3 Normas Relativas de las Actividades de Control, inciso a) Establecer Políticas y Procedimientos, que indica “La máxima autoridad, a través de la unidad especializada de la entidad debe promover la elaboración de políticas y manuales de procedimientos, para cada puesto o cargo y procesos relativos a las diferentes actividades de la entidad”. “La máxima autoridad, equipo de dirección y la unidad especializada de la entidad son responsables de revisar periódicamente las políticas y manuales de procedimientos y actualizar cuando corresponda”.

POR TANTO

El Director de esta Comisión Presidencial, con fundamento en los artículos: "154, de la Constitución Política de la República de Guatemala; 5 de la Ley del Organismo Ejecutivo; 7 literales a) y g) del Acuerdo Gubernativo 100-2020 de fecha 30 de julio de 2020".

ACUERDA

Artículo 1. Aprobación. Aprobar el Manual de Evaluación de Desempeño, contenido en documento adjunto al presente Acuerdo Interno, el cual consta de 32 folios.

Artículo 2. Derogación. Se deroga el apartado de Evaluación de Desempeño establecido en la página 24 numeral 13.3, páginas 137, 138, 139, y el apartado de Formato de Evaluación de Primer Ingreso establecido en la página 270 y 271 del Manual de Normas y Procedimientos del Departamento de Recursos Humanos, aprobado mediante Acuerdo Interno Número. 141-2022-COPADEH-, de fecha 20 de julio de 2022.



Artículo 3. Responsabilidad. Es responsabilidad del Departamento de Recursos Humanos velar por el cumplimiento de cada una de las disposiciones contenidas en la normativa indicada anteriormente, verificando su correcta aplicación.

Artículo 4. Notificación. Notifíquese una copia simple del presente Acuerdo Interno al Departamento de Recursos Humanos para su cumplimiento y a la Unidad de Planificación para el resguardo del documento original del manual y copia simple del Acuerdo Interno.

Artículo 5. Vigencia. El presente Acuerdo Interno entra en vigencia al día siguiente de su aprobación.



Dr. Ramiro Alejandro Contreras Escobar
Director Ejecutivo



GOBIERNO de
GUATEMALA

COMISIÓN PRESIDENCIAL
POR LA PAZ Y LOS
DERECHOS HUMANOS

**COMISIÓN PRESIDENCIAL POR LA PAZ
Y LOS DERECHOS HUMANOS
GUATEMALA, C. A.**

DE USO INTERNO	CÓDIGO: COPADEH/DRRHH- MED-01-2022	VERSIÓN: ORIGINAL	FECHA DE VIGENCIA: NOVIEMBRE 2022	PÁGINA: 1 de 32
-----------------------	---	-----------------------------	---	---------------------------

ALCANCE:
**TODAS LAS DIRECCIONES, DEPARTAMENTOS,
UNIDADES Y DEMÁS DEPENDENCIAS
DE LA COMISIÓN PRESIDENCIAL POR LA PAZ Y LOS DERECHOS HUMANOS
-COPADEH-**

MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

ETAPAS	NOMBRE Y CARGO	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR:	LCDA. BLANCA CARAZO/ PROFESIONAL ENCARGADA DE DOTACIÓN DE PERSONAL		NOVIEMBRE 2022
REVISADO POR:	MSC. INGRID CHAVALOC/ JEFE DE RECURSOS HUMANOS		NOVIEMBRE 2022
REVISADO POR:	LIC. MAXIMO GODINEZ DOMINGUEZ/ DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO		NOVIEMBRE 2022
DISEÑADO Y ESTRUCTURADO POR:	LCDA. MARITZA JEANETTE ALVAREZ/ JEFE DE PLANIFICACIÓN		NOVIEMBRE 2022
REVISADO POR:	LIC. OSCAR BALAÑA/JEFE DE ASUNTOS JURÍDICOS EN FUNCIONES		NOVIEMBRE 2022
APROBADO POR:	DOCTOR RAMIRO ALEJANDRO CONTRERAS ESCOBAR/ DIRECTOR EJECUTIVO		NOVIEMBRE 2022

Dr. Ramiro Alejandro Contreras Escobar
Director Ejecutivo

SECCIÓN Y/O PARTE	PÁGINA NO.	REVISIÓN	FECHA
Información General (Definiciones y Conceptos)Definiciones	7	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Información General (Definiciones y Conceptos)Definiciones	8	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Información General (Definiciones y Conceptos)Definiciones	9	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Base Legal	10	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Normativa Relacionada	11	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Objetivos	12	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Actualización del Manual	13	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Políticas Generales	14	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Políticas Generales	15	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Responsabilidades	16	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Descripción de Procedimientos	17	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Descripción de Procedimientos	18	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Descripción de Procedimientos	19	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Descripción de Procedimientos	20	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Descripción de Procedimientos	21	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Descripción de Procedimientos	22	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Descripción de Procedimientos	23	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Anexos	24	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Anexos	25	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Anexos	26	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Anexos	27	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Anexos	28	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Anexos	29	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Anexos	30	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Anexos	31	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Anexos	32	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022

3. REGISTRO O CONTROL DE REVISIONES

No.	PÁGINA REVISADA	DESCRIPCIÓN	FECHA	PERSONA
1	TODAS	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022	JEFE DE RECURSOS HUMANOS
2	TODAS	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022	DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO
3	TODAS	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022	JEFE DE ASUNTOS JURÍDICOS EN FUNCIONES

ÍNDICE

1.	LISTA DE DISTRIBUCIÓN DEL MANUAL	3
2.	LISTA DE PÁGINAS EFECTIVAS	3
3.	REGISTRO O CONTROL DE REVISIONES.....	4
4.	INTRODUCCIÓN.....	5
5.	INFORMACIÓN GENERAL (DEFINICIONES Y CONCEPTOS)	6
6.	ACRÓNIMOS.....	9
7.	BASE LEGAL	10
8.	NORMATIVA RELACIONADA.....	11
9.	OBJETIVOS	12
10.	GENERALIDADES	12
11.	ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL.....	13
12.	ALCANCE O ÁREAS DE APLICACIÓN	14
13.	POLÍTICAS GENERALES	14
14.	RESPONSABILIDADES.....	16
15.	DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS.....	17
16.	ANEXOS	24

1. LISTA DE DISTRIBUCIÓN DEL MANUAL

El Manual de Evaluación de Desempeño del Departamento de Recursos Humanos de la Comisión Presidencial por la Paz y los Derechos Humanos COPADEH, que puede ser denominado el Manual, es distribuido de la siguiente manera:

No	DEPENDENCIA	PUESTO	TIPO DOCUMENTO	DE
1	Dirección Administrativa Financiera	Director (a)	Copia	
2	Unidad de Auditoría Interna	Jefe (a)	Copia	
3	Unidad de Planificación	Jefe (a)	Original	
4	Unidad de Asuntos Jurídicos	Jefe (a)	Copia	
5	Departamento de Recursos Humanos	Jefe (a)	Copia	
6	Subdirección Ejecutiva	Subdirector (a)	Copia	
7	Dirección Ejecutiva	Director (a)	Copia	

El Manual de Evaluación de Desempeño del Departamento de Recursos Humanos es propiedad de la COPADEH y ha consignado un ejemplar original para su resguardo en la Unidad de Planificación y copia del original en forma física de acuerdo a la lista que antecede.

El Manual y sus copias deben mantenerse en un lugar accesible para rápida consulta y el Departamento de Recursos Humanos debe promover su divulgación verbal y/o escrita entre el personal subordinado.

2. LISTA DE PÁGINAS EFECTIVAS

SECCIÓN Y/O PARTE	PÁGINA NO.	REVISIÓN	FECHA
Carátula	1	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Índice	2	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Lista de Distribución del Manual	3	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Lista de Páginas Efectivas	4	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Introducción	5	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022
Información General (Definiciones y Conceptos)	6	ORIGINAL	NOVIEMBRE 2022

4. INTRODUCCIÓN

En cumplimiento a lo establecido en el Acuerdo de Dirección Número D-2021-198 del Director de la Oficina Nacional de Servicio Civil, Reglamento General de Evaluación del Desempeño y su reforma, específicamente en el Artículo Número 7 el cual preceptúa lo siguiente: *"Es responsabilidad de las instituciones del Organismo Ejecutivo afectas a la Ley del Servicio Civil, elaborar el manual e instructivos de aplicación del proceso de evaluación del desempeño, así como los instrumentos y metodología a utilizar de acuerdo a sus características específicas, de conformidad con lo establecido en el ordenamiento jurídico y el Presente Reglamento."* Por lo que se elabora el presente Manual, para que esté al alcance del personal de las diferentes direcciones, departamentos y unidades que trabajan en conjunto con el Departamento de Recursos Humanos, así como un documento de acceso a la información pública de oficio.

Y en atención a lo establecido en el Artículo Número 48 del Acuerdo Gubernativo Número 18-98 del Presidente de la República, Reglamento de la Ley de Servicio Civil, es responsabilidad de las instituciones del Organismo Ejecutivo afectas a la Ley del Servicio Civil, elaborar el manual e instructivos de aplicación del proceso de evaluación del desempeño, así como los instrumentos y metodologías a utilizar de acuerdo a sus características específicas, de conformidad con lo establecido en el ordenamiento jurídico.

En ese sentido a través del Acuerdo Interno Número 021-2021-COPADEFH de fecha 22 de marzo de 2021, se aprueba el Manual de Organización y Funciones de la Comisión Presidencial por la Paz y los Derechos Humanos -COPADEFH- en el cual, figura el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección Administrativa Financiera, que dentro de las funciones por las cuales fue creada son planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos de administración de puestos, reclutamiento, selección, contratación y capacitación del personal de la COPADEFH, así como de la evaluación del desempeño, compensaciones, gestión y desarrollo del recurso humano y seguridad ocupacional.

Además da cumplimiento, a lo que establece el Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental, Acuerdo Número A-028-2021 de la Contraloría General de Cuentas, en la norma 4.1.2 inciso a), la máxima autoridad y el equipo de dirección, deben desarrollar políticas enfocadas en fortalecer a los servidores públicos en las competencias de control interno, a través de un programa de capacitación continua y evaluación de desempeño; inciso b) Definir procesos de Supervisión; 4.1.4 inciso e) Procesos de Selección, Contratación, Desarrollo y Retención de los Servidores Públicos, inciso f) La promoción debe basarse en la evaluación de desempeño y desarrollo de competencias.



5. INFORMACIÓN GENERAL (DEFINICIONES Y CONCEPTOS)

Cuando los términos indicados a continuación figuren en el contenido del presente manual, tendrán el significado siguiente.

5.1 DEFINICIONES

ACTIVIDADES ACTITUDINALES: Son las conductas necesarias que debe demostrar el evaluado, para el cumplimiento de los compromisos laborales.

ACTIVIDADES LABORALES: Productos o servicios susceptibles a ser medidos, cuantificados y verificados, que el evaluado debe alcanzar en un período determinado.

APEGO A LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES: Se refiere al ajuste de su actuación a la política institucional.

BUENO: Desempeña los requerimientos que el puesto de trabajo necesita cubrir.

CALIDAD Y PRESENTACIÓN DEL TRABAJO: Se refiere al cuidado, exactitud y nitidez del trabajo realizado.

CONOCIMIENTO DEL TRABAJO: Se refiere al conocimiento teórico y práctico que el servidor público tiene en cuanto a principios, normas, procedimientos y métodos que su trabajo requiere.

CUMPLIMIENTO DE METAS: Se refiere al logro de los resultados programados en condiciones normales. Debe considerarse la incidencia de variables incontrolables tanto internas como externas.

CUMPLIMIENTO DE TRABAJO: Se refiere a la entrega del trabajo en el tiempo estipulado.

DEFICIENTE: No es satisfactorio el desempeño de los requerimientos mínimos para ejercer el puesto de trabajo.

DINAMISMO: Disposición para trabajar con energía y entusiasmo, sin decaer ante situaciones adversas y negativas.

DISCRECIÓN: Se refiere a la reserva que debe tener en el manejo de la información relacionada con su trabajo

EVALUACIÓN DE INGRESO: La evaluación de ingreso se realizará al servidor público que se encuentra en período de prueba.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: Es un conjunto de normas y procedimientos para evaluar y calificar el rendimiento de los servidores públicos; que tendrá efecto correctivo y motivacional, según sea el caso.

EVALUACIÓN EXTRAORDINARIA: Es la evaluación que permite conocer el desempeño y rendimiento del servidor público, entre las evaluaciones anuales. Esta evaluación tiene como finalidad determinar si el servidor evaluado es merecedor de la aplicación de ascensos, adiestramientos e incrementos de salarios de acuerdo con la escala correspondiente y con las posibilidades del Estado, según el artículo 73 de la Ley de Servicio Civil; o en caso contrario, a la aplicación del Régimen Disciplinario.

EVALUACIÓN ORDINARIA: Es la evaluación que determina el desempeño y rendimiento del servidor público, realizada por el jefe superior inmediato del evaluado.

EVALUACIÓN: Tiene como objetivo evaluar y calificar una vez al año el desempeño de los servidores públicos debe ser realizada durante el último trimestre del período fiscal.

EVALUACIÓN: Valoración de conocimientos, actitud y rendimiento de una persona o de un servicio.

EXCELENTE: Desempeña a cabalidad y de forma eficiente los requerimientos del puesto de trabajo

FACTOR: Elemento, circunstancia, influencia, que contribuye a producir un resultado.

FORMULACIÓN DE METAS MEDIBLES Y ALCANZABLES: Determinación de compromisos de desarrollo personal y estableciendo medios de verificación.

HABILIDAD PARA DESARROLLAR LA EXPERIENCIA PROFESIONAL DEL PERSONAL: Se refiere a la capacidad para impulsar el desarrollo de aptitudes de los empleados de su área

HABILIDAD PARA DIRIGIR: Se refiere a la habilidad para conducir a las personas de su área hacia el logro de los objetivos definidos y para introducir las orientaciones que sean necesarias en la ejecución del trabajo.

HABILIDAD PARA PLANIFICAR: Se refiere a la habilidad para elaborar planes, programas y proyectos realistas.



	<p>MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS 2022</p>	<p>DE USO INTERNO</p>
---	--	---------------------------

HABILIDAD PARA TOMA DE DECISIONES: Se refiere a la facilidad y seguridad de pasar del pensamiento a la acción, de visualizar objetivamente las alternativas de una situación problema y escoger y ejecutar la mayor de esas alternativas.

HABILIDAD PARA PLANIFICAR: Se refiere a la habilidad para elaborar planes, programas y proyectos realistas.

INICIATIVA Y CREATIVIDAD: Capacidad para actuar sin recibir instrucciones en forma permanente. Presentar nuevas ideas que contribuyen al mejoramiento.

INICIATIVA: Se refiere a la capacidad de efectuar innovaciones, de anticiparse y de aportar ideas espontáneamente en las actividades y situaciones que plantea el trabajo.

INSTRUMENTO: Un instrumento puede definirse como un objeto utilizado para hacer algo o conseguir un fin. Siguiendo esta idea, podemos decir que un instrumento es el objeto que servirá para realizar la evaluación.

ORIENTACIÓN: Revisión de metas de las unidades administrativas y revisión del perfil del puesto de trabajo.

PLAN DE ACCIÓN DE MEJORA: Es el instrumento que elabora el evaluador, en conjunto con el evaluado, y debe contener las actividades a realizar, en un período no mayor de tres meses, la cual debe contar con la firma de las partes involucradas y su finalidad es mejorar el rendimiento del servidor público, con el acompañamiento del jefe inmediato.

PLAN DE CAPACITACIÓN: Es el instrumento que tiene como objetivo establecer las necesidades de capacitación para fortalecer al personal de la institución con resultado "regular" o "deficiente", en áreas específicas de las tareas que realiza; o de incentivo para el personal con resultado "excelente" y "bueno"

PLANIFICACIÓN: Tiene como objetivo establecer las actividades, recursos y programación para la aplicación de la evaluación del desempeño ordinaria.

REFLEXIÓN: Revisión de la evaluación del desempeño en forma conjunta del evaluador y evaluado.

REGLAMENTO DE LA LEY DE SERVICIO CIVIL: Tiene por objeto desarrollar y precisar las normas contenidas en la Ley de Servicio Civil del Organismo Legislativo, para la adecuada aplicación y regulación de las relaciones del Organismo Legislativo.



REGLAMENTO: Conjunto ordenado de reglas o preceptos dictados por la autoridad competente para la ejecución de una ley, para el funcionamiento de una corporación, de un servicio o de cualquier actividad.

REGULAR: Desempeña los requerimientos mínimos para ejercer el puesto de trabajo, pudiendo mejorar en los factores que se necesita.

RELACIONES INTERPERSONALES: Habilidad para trabajar con otras personas de manera cordial. Práctica efectiva de comunicación, con mentalidad de servicio y colaboración.

RELACIONES INTERPERSONALES: Habilidad para trabajar con otras personas de manera cordial. Práctica efectiva de comunicación, con mentalidad de servicio y colaboración.

RESPONSABILIDAD: Se refiere a la dedicación por su trabajo, así como el interés para la obtención y superación de resultados esperados.

RETROALIMENTACIÓN: Tiene como objetivo informar al servidor público sobre los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño, se debe efectuar por medio de una entrevista entre evaluador y evaluado, proporcionándole elementos que contribuyan a su mejoramiento, tanto personal como profesional.

SEGUIMIENTO: Cuando el resultado de la evaluación ordinaria de un servidor público sea "regular" o "deficiente", se deberá elaborar el plan de acción de mejora, plan de capacitación y realizar una evaluación extraordinaria, en un período no mayor de tres meses, contados a partir de la primera evaluación.

SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN: Tiene como objetivo informar a los servidores públicos acerca de la importancia y la obligatoriedad de evaluar y ser evaluado en el desempeño laboral.

SENTIDO DE PERTENENCIA: Identificación con la Institución. Actitud positiva hacia el trabajo y para transmitir efectivamente a otros los valores y principios de la COPADEH.

6. ACRÓNIMOS

Los acrónimos empleados en el Manual, relacionados con los procesos de control del Departamento de Recursos Humanos, tienen el significado siguiente:

COPADEH	Comisión Presidencial por la Paz y los Derechos Humanos	ONSEC	Oficina Nacional de Servicio Civil
----------------	---	--------------	------------------------------------

	MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS 2022	DE USO INTERNO
---	--	---------------------------

DRRHH	Departamento de Recursos Humanos	SINACIG	Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental
CGC	Contraloría General de Cuentas	DE	Dirección Ejecutiva

7. BASE LEGAL

La normativa que regula al Departamento de Recursos Humanos dentro de las Instituciones del Estado, su seguimiento, los controles internos y la rendición de cuentas tienen su base en el siguiente marco legal:

ENTIDAD	DOCUMENTO
Congreso de la República de Guatemala	<ul style="list-style-type: none"> Decreto No. 1748, Ley de Servicio Civil
Presidencia de la República	<ul style="list-style-type: none"> Acuerdo Gubernativo No. 18-98, Reglamento de la Ley de Servicio Civil. Acuerdo Gubernativo No. 100-200, Creación de la Comisión Presidencial por la Paz y los Derechos Humanos. Acuerdo Gubernativo 197-2004, Normas Éticas del Organismo Ejecutivo.
Oficina Nacional de Servicio Civil	<ul style="list-style-type: none"> Acuerdo de Dirección No. D-2021-198, Reglamento General de Evaluación del Desempeño. Acuerdo de Dirección No. D-2022-111, Reforma al Reglamento General de Evaluación del Desempeño.
Comisión Presidencial para la Paz y los Derechos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> Acuerdo Interno Número 021-2021-COPADEH, Manual de Organización y Funciones, de la Comisión Presidencial por la Paz y los Derechos Humanos.
Contraloría General de Cuentas	<ul style="list-style-type: none"> Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental, Acuerdo Número A-028-2021 de fecha 13 de julio de 2021.



8. NORMATIVA RELACIONADA

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA

Artículo 10. Artículo 113.

LEY DE SERVICIO CIVIL

Artículo 73. Evaluación

REGLAMENTO DE LA LEY DE SERVICIO CIVIL

Artículo 44. Evaluación del Desempeño y Rendimiento Laboral. Artículo 45. Evaluación de ingreso. Artículo 46. Evaluación Ordinaria. Artículo 47. Evaluación extraordinaria. Artículo 48. Instrumentos de evaluación. Artículo 49. Evaluación del desempeño en el período de prueba. Artículo 50. Facultad de las autoridades.

SISTEMA NACIONAL DE CONTROL INTERNO GUBERNAMENTAL (SINACIG) ACUERDO NUMERO A-028-2021

Que aprueba el Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental, Norma 4.1 Normas Relativas al Entorno de Control y Gobernanza. 4.1.2 Fortalecer y Supervisar la Efectividad del Control Interno, inciso a) Fortalecer las Competencias de Control Interno, que indica "La máxima autoridad, y el equipo de dirección, deben desarrollar políticas enfocadas en fortalecer a los servidores públicos en las competencias de control interno, a través de un programa de capacitación continua y evaluación de desempeño"; en inciso b) Definir Procesos de Supervisión, que indica "La máxima autoridad debe definir los procesos de supervisión que aseguren el cumplimiento del control interno, los cuales deberán incluirse en los manuales de políticas y procedimientos de la entidad. La máxima autoridad podrá apoyarse en la supervisión ejecutada por el equipo de dirección y la actividad de aseguramiento de la Unidad de Auditoría Interna"

4.1.3. Estructura Organizacional, Asignación de Autoridad y Responsabilidad, inciso e) Procesos de Selección, Contratación, Desarrollo y Retención de los Servidores Públicos, que indica "La máxima autoridad y equipo de dirección de la entidad deben diseñar y ejecutar anualmente como mínimo, un **proceso de evaluación de desempeño apoyado por metodologías confiables y competencias definidas en el manual de descripción de puestos y funciones.**" e inciso f) Planificación de la Promoción y Sucesión de los Servidores Públicos, párrafo dos que indica "La promoción debe basarse en la evaluación de desempeño y desarrollo de competencias."



	<p>MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS 2022</p>	<p>DE USO INTERNO</p>
---	--	---------------------------

ACUERDO DE CREACIÓN DE LA COMISIÓN PRESIDENCIAL POR LA PAZ Y LOS DERECHOS HUMANOS

ACUERDO GUBERNATIVO NÚMERO 100-2020

Artículo 1. Creación. Artículo 2. Objeto. Artículo 7. Dirección Ejecutiva de la Comisión. Artículo 8. Plazo. Artículo 9. Presupuesto. Artículo 11. Funcionamiento y Organización.

9. OBJETIVOS

9.1 Objetivo General

Presentar en forma ordenada y sistemática las normas y los procedimientos llevados a cabo en la Evaluación del Desempeño coordinada por el Departamento de Recursos Humanos, con la finalidad de formalizar y agilizar los trámites recurrentes que se realizan; presentar un instrumento que indique la forma de hacer las actividades, facilite y garantice en un momento determinado la verificación de los pasos correctos a seguir para el cumplimiento de las funciones.

9.2 Objetivos Específicos

- a) Evaluar y reconocer la eficiencia y eficacia del desempeño del servidor público en la ejecución de sus tareas;
- b) Retroalimentar al servidor público, sobre su rendimiento con el fin de propiciar su desarrollo y mejora continua en el desempeño de sus tareas;
- c) Establecer el diagnóstico de necesidades de capacitación institucional, con base a los resultados de la evaluación del desempeño de los servidores públicos;
- d) Aplicar acciones de recursos humanos tales como, ascensos, capacitación y adiestramiento, incrementos salariales, traslados y permutas; o en caso contrario, la aplicación del Régimen Disciplinario;
- e) Promover la profesionalización del servidor público, para mejorar la calidad de los servicios que brinda la Comisión Presidencial por la Paz y los Derechos Humanos.

10. GENERALIDADES

1. El Departamento de Recursos Humanos proporcionará el instrumento para la evaluación del desempeño de todos los servidores públicos, será cada Director, Jefe de Unidad y de Departamento de la Institución, quien estará a cargo de evaluar al personal de su área.



	MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS 2022	DE USO INTERNO
---	--	---------------------------

2. El Manual se compone de una parte narrativa del procedimiento, una matriz de procedimientos y un flujograma para facilitar la comprensión del procedimiento.
3. Las políticas, normas, procedimientos y demás aspectos referidos en el presente Manual, se aplican al Departamento de Recursos Humanos.
4. Para el cumplimiento del objetivo del Manual, es necesario que este instrumento administrativo esté debidamente validado con las firmas de los responsables de elaboración, revisión y autorización; y que posteriormente el Departamento de Recursos Humanos lo socialice al interior de la Institución en lo que corresponda. Esto permitirá al personal enterarse y empoderarse de sus responsabilidades como parte activa del proceso.

11. ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL

1. Este documento fue discutido, aceptado y/o modificado por el personal del Departamento de Recursos Humanos que intervino en su elaboración; revisado por el Jefe de Recursos Humanos y el Director Administrativo Financiero; y con la aprobación del Director Ejecutivo de la COPADEH, entra en vigencia.
2. En principio el Manual será revisado y actualizado cuando se presenten circunstancias que así lo aconsejen o justifiquen.
3. Para facilitar su actualización las páginas del manual serán intercambiables.
4. Se distinguen dos formas de actualización, las cuales son: modificación y revisión. La modificación afectará algunos de los puntos tratados en el manual (de una a tres páginas); cuando haya muchas modificaciones se procederá a una nueva edición. La revisión podría generar una nueva edición.
5. Las modificaciones podrán ser por iniciativa del Despacho Superior y el Departamento de Recursos Humanos, razonando sus causas.
6. Para la modificación o actualización del Manual debe seguirse el procedimiento descrito en el Manual de Normas y Procedimientos de la Unidad de Planificación.



12. ALCANCE O ÁREAS DE APLICACIÓN

1. La Política, normas, procedimientos, criterios y demás aspectos referidos en el presente Manual, se aplican al control y vigilancia del cumplimiento de los controles y procesos internos del Departamento de Recursos Humanos.
2. El Manual también es aplicable a todo servidor público que realicen actividades vinculadas con el Departamento de Recursos Humanos.

13. POLÍTICAS GENERALES

1. Las evaluaciones serán realizadas por el jefe inmediato, quien además deberá informar el puntaje obtenido a los evaluados.
2. El Departamento de Recursos Humanos realizará la coordinación de las evaluaciones de desempeño.

13.1 POLÍTICAS EVALUACIÓN DE INGRESO

1. El periodo probatorio para el servidor público será de dos meses.
2. El Departamento de Recursos Humanos debe proporcionar mensualmente al jefe inmediato el instrumento que le servirá para realizar evaluaciones.
3. La Autoridad Nominadora podrá separar del cargo al servidor público en cualquier tiempo dentro del período probatorio, con base en los informes del jefe inmediato y a su consideración, para el efecto deberá emitir la resolución o acuerdo de separación del cargo en el período de prueba, y de ser procedente, en el caso de ascenso, la restitución al puesto anterior y realizar los trámites administrativos correspondientes.
4. El resultado promedio de las evaluaciones practicadas deberá ser igual o mayor a setenta y cinco (75) puntos, para considerarse como aprobado el período probatorio.

13.2 POLÍTICAS DE EVALUACIÓN ORDINARIA

1. El empleado deberá estar contratado por al menos dos meses, para que esta evaluación tenga una representación objetiva del desempeño.
2. Se considerará, para aplicar a la Evaluación del Desempeño Laboral, a todo aquel servidor público que ha llenado completamente el proceso de reclutamiento y



- selección de personal y que se encuentre efectivamente nombrado o contratado para la Comisión Presidencial por la Paz y los Derechos Humanos.
3. El Departamento de Recursos Humanos deberá programar una vez al año, una evaluación del desempeño del funcionario o servidor, que servirá para: a) evaluar el desenvolvimiento del empleado en el cargo, b) potenciar su desarrollo, y c) incrementar la productividad de la Institución, incentivando al mejoramiento del desempeño de los funcionarios y servidores públicos.
 4. El personal que salga en el rango "regular" o "deficiente", se les realizará una nueva evaluación en un plazo no mayor a tres meses, contado a partir de la primera evaluación y según plan de acción elaborado por el evaluador en conjunto con el evaluado.
 5. El Departamento de Recursos Humanos será el responsable de proporcionar el instrumento para realizar la evaluación del desempeño, de los resultados obtenidos elaborará un informe en el cual incluirá las recomendaciones que determinan los Directores, Jefes y Encargados para presentarlo al Profesional Encargado de la Administración de Recursos Humanos para ser tomado en cuenta para su respectivo Diagnostico de Necesidad de Capacitación -DNC-. y al Director Ejecutivo de la COPADEH para su conocimiento.
 6. Se debe de realizar las etapas de Planificación; Sensibilización y Capacitación; Evaluación y Retroalimentación; Seguimiento y Elaboración de informe de resultados.
 7. El encargado de evaluar al servidor público cuenta con 2 días máximo para realizar entrevista posterior a realizar la evaluación.
 8. El encargado de evaluar al servidor público deberá realizar la entrevista en un ambiente adecuado, cuidando que el entorno se encuentre libre de estímulos que puedan interferir en la misma.
 9. El encargado de evaluar al servidor público debe de brindar una retroalimentación de manera positiva, abierta y directa; dando ejemplos específicos de incidentes en el periodo evaluado y mencionar aspectos laborales y actitudinales de mejora.
 10. En dado caso el evaluado no este conforme con la nota brindada en la evaluación de desempeño ordinaria podrá solicitarle a su jefe inmediato una reevaluación en un periodo no mayor a 3 meses; sin embargo, el jefe tiene la facultada de determinar que la nota persista.



	MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS 2022	DE USO INTERNO
---	--	---------------------------

11. Cuando el servidor público esté ausente de sus labores en un período continuo mayor de seis meses, la aplicación de la evaluación del desempeño ordinaria se realizará dos meses calendario después de su incorporación en la institución.
12. Cuando por causas imprevistas el evaluador no pueda aplicar en la fecha establecida la evaluación del desempeño ordinaria al personal a su cargo, debe solicitar por escrito al Departamento de Recursos Humanos, la reprogramación de esta indicando la razón de la solicitud.
13. Para los casos que el evaluador, sin justificación comprobada, deje de evaluar el desempeño del personal bajo su cargo, en las fechas establecidas, se sujetará a la amonestación por parte de la autoridad correspondiente, que debe determinarse a través del procedimiento disciplinario respectivo.

13.3 POLÍTICAS DE EVALUACIÓN EXTRAORDINARIA

1. El Departamento de Recursos Humanos será el responsable de proporcionar cuando corresponda, para determinar si el servidor evaluado es merecedor de ascensos, adiestramientos e incrementos de salarios de acuerdo con la escala correspondiente o en caso contrario, a la aplicación del Régimen Disciplinario.

14. RESPONSABILIDADES

Además de las establecidas en el Manual de Organización y Funciones de la Comisión Presidencial por la Paz y los Derechos Humanos -COPA DEH- tiene las siguientes responsabilidades:

- 1. Jefe de Recursos Humanos:** Coordinar, supervisar, analizar y revisar los procesos relacionados a la administración del recurso humano.
- 2. Profesional Encargado de Dotación de Personal:** Planificar, coordinar y ejecutar el proceso de evaluación del desempeño, esto significa que se encargará de dar el instrumento de evaluación a cada Director, Jefe y Encargado para que evalúen a las personas que están a su cargo, igualmente, dará seguimiento para el cumplimiento de la entrega del instrumento en el plazo requerido. Además, realizará un informe que indique los resultados obtenidos, junto a las observaciones realizadas por los Directores, Jefes y Encargados.
- 3. Directores, Jefes y Encargados:** Realizar la evaluación (ingreso, ordinaria y extraordinaria) a sus subalternos, de forma objetiva, dar una entrevista al evaluado para indicarle el puntaje obtenido y de ser necesario realizar un plan de acción que ayude a mejorar su desempeño. Así como entregar la evaluación y entrevista



realizada de los instrumentos al Departamento de Recursos Humanos según los tiempos establecidos.

15. DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS

15.1 PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE INGRESO

1. **Jefe de Recursos Humanos:** Solicita a Profesional Encargado de Dotación de Personal que coordine la realización de la Evaluación de Ingreso al servidor público que este dentro del periodo de prueba. (Anexo 1)
2. **Profesional Encargado de Dotación de Personal:** Traslada a Directores y/o Jefes el formato de Evaluación de Ingreso con el Vo.Bo. del Jefe de Recursos Humanos.
3. **Director y/o Jefe:** Evalúa al servidor público y le informa los resultados de la Evaluación. El evaluado está conforme sigue paso 7. No está conforme, sigue paso 4.
4. **Evaluado:** No firma, manifiesta su inconformidad por escrito al jefe inmediato y justifica el motivo y factores por los cuales está inconforme con la nota
5. **Director y/o Jefe:** Se reconsidera la evaluación por parte del jefe, se revisa y busca acuerdo, sigue paso 7. Sigue inconforme, sigue paso 6.
6. Firma boleta y remite mediante oficio informando la inconformidad y adjunta nota recibida.
7. Firman boleta. Remite al Departamento de Recursos Humanos por medio de oficio el resultado de la Evaluación de Ingreso.
8. **Profesional Encargado de Dotación de Personal:** Recibe resultados de la Evaluación de Ingreso.
9. Realiza el resumen de las notas obtenidas para trasladar al Director Ejecutivo y traslada a Jefe de Recursos Humanos para Vo. Bo.
10. **Jefe de Recursos Humanos:** Recibe el resumen de notas de evaluación de Ingreso por áreas y valida, firma, da Visto Bueno y lo remite para trasladar al Director Ejecutivo para conocimiento.
11. **Fin del procedimiento.**

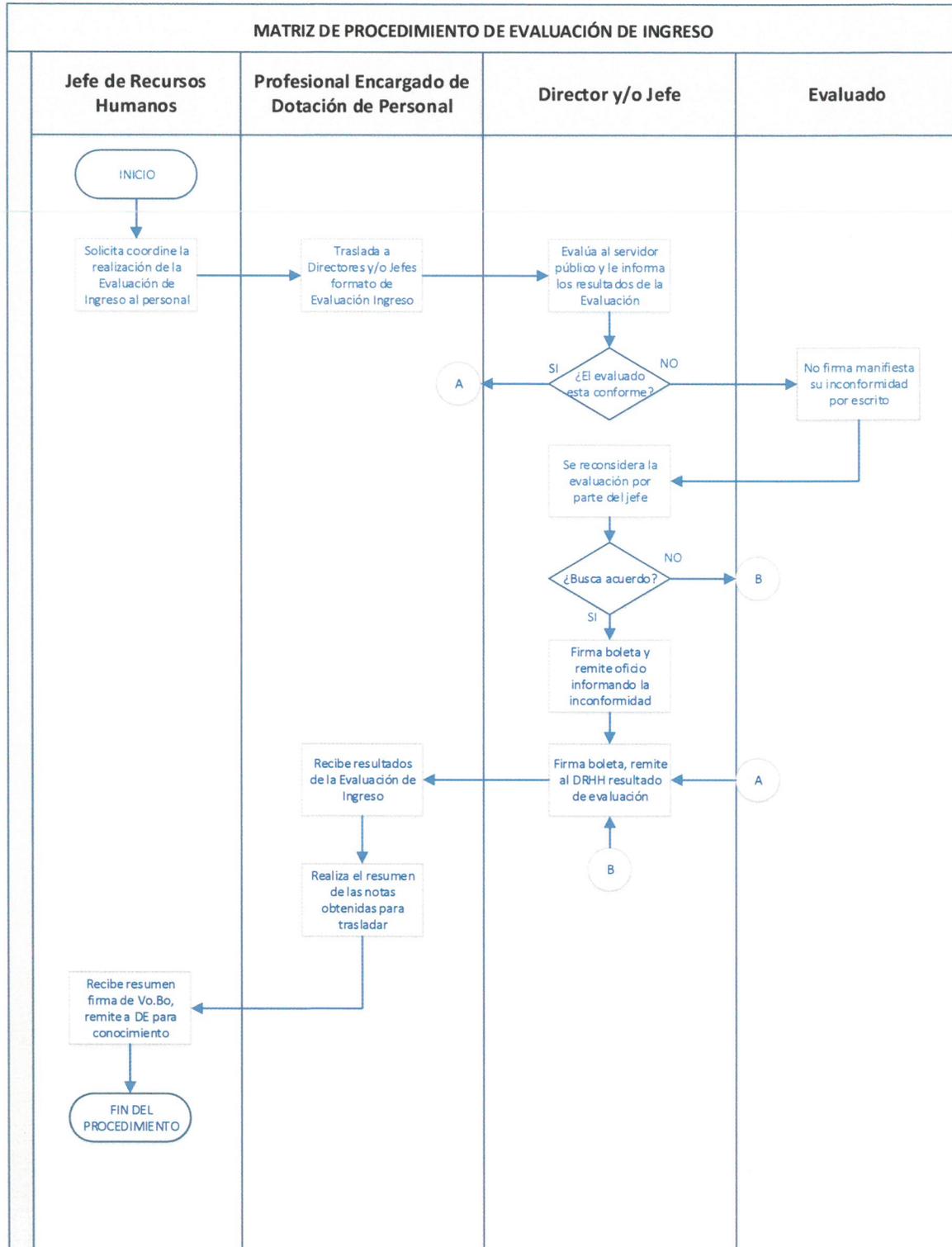
	MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS 2022	DE USO INTERNO
---	--	---------------------------

15.1.2 MATRIZ DE PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE INGRESO

No.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES
1.	Jefe de Recursos Humanos	Solicita a Profesional Encargado de Dotación de Personal que coordine la realización de la Evaluación de Ingreso al personal que este dentro del periodo de prueba. (Anexo 1)
2.	Profesional Encargado de Dotación de Personal	Traslada a Directores y/o Jefes el formato de Evaluación de Ingreso con el Vo.Bo. del Jefe de Recursos Humanos.
3.	Director y/o Jefe	Evalúa al servidor público y le informa los resultados de la Evaluación. El evaluado está conforme sigue paso 7. No está conforme, sigue paso 4.
4.	Evaluado	No firma, manifiesta su inconformidad por escrito al jefe inmediato y justifica el motivo y factores por los cuales está inconforme con la nota.
5.	Director y/o Jefe	Se reconsidera la evaluación por parte del jefe, se revisa y busca acuerdo, sigue paso 7. Sigue inconforme, sigue paso 6.
6.		Firma boleta y remite mediante oficio informando la inconformidad y adjunta nota recibida.
7.		Firman boleta. Remite al Departamento de Recursos Humanos por medio de oficio el resultado de la Evaluación de Ingreso.
8.	Profesional Encargado de	Recibe resultados de la Evaluación de Ingreso.
9.	Dotación de Personal	Realiza el resumen de las notas obtenidas para trasladar al Director Ejecutivo y traslada a Jefe de Recursos Humanos para Vo. Bo.
10.	Jefe de Recursos Humanos	Recibe el resumen de notas de evaluación de Ingreso por áreas y valida firma, da Visto Bueno y lo remite para trasladar al Director Ejecutivo para conocimiento.
11.	Fin del procedimiento	



15.1.3 FLUJOGRAMA PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE INGRESO



	MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS 2022	DE USO INTERNO
---	--	---------------------------

15.2 PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN ORDINARIA

1. **Jefe de Recursos Humanos:** Solicita a Profesional Encargado de Dotación de Personal que coordine la realización de las etapas de la evaluación ordinaria.
2. **Profesional Encargado de Dotación de Personal:** Planifica las actividades que se desarrollarán en cada una de las etapas del proceso de evaluación y establece y gestiona los recursos necesarios para la ejecución de la misma.
3. Verifica que los evaluadores tengan como mínimo dos meses en el cargo, de lo contrario realizará la evaluación el jefe inmediato superior o el jefe en funciones.
4. Identifica a los evaluadores y a los servidores públicos que se evaluarán.
5. Realiza la convocatoria a Directores, Jefes y Encargados de personal para informar sobre la programación de la evaluación, capacitar sobre el procedimiento y sensibilizarlos sobre la importancia de la aplicación objetiva.
6. **Director y/o Jefe:** Se presentan la fecha programada para recibir información y capacitación sobre la evaluación.
7. **Profesional Encargado de Dotación de Personal:** Según programación traslada a cada Director, Jefe y Encargado de Personal el instrumento para la evaluación ordinaria según corresponda. (Anexo 2) con el Vo.Bo. del Jefe de Recursos Humanos.
8. **Director y/o Jefe:** Evalúa al servidor público y realiza la respectiva retroalimentación por medio de una entrevista proporcionándole elementos que contribuyan a su mejoramiento, tanto personal como profesional. (Anexo 3).
9. Si el resultado de la evaluación dentro del rango "excelente" y "bueno" sigue paso 11. En dado caso la nota de un servidor público sea "regular" o "deficiente", sigue paso 10.
10. Deberán elaborar un plan de acción de mejora, plan de capacitación y realizar una evaluación ordinaria. (anexo 4).
11. Remite al Departamento de Recursos Humanos por medio de oficio el resultado de la Evaluación Ordinaria.
12. **Profesional Encargado de Dotación de Personal:** Recibe resultados de la Evaluación Ordinaria y realiza un informe final con resultados obtenidos con conclusiones y recomendaciones y traslada a Jefe de Recursos Humanos para su Vo.Bo.
13. **Jefe de Recursos Humanos:** Recibe el informe final con resultados obtenidos, conclusiones y recomendaciones valida, firma de Visto Bueno.



14. Remite al Director Ejecutivo para conocimiento y Profesional Encargado de Administración de Recursos Humanos para que las considere en el Plan Anual de Capacitación.

15. Fin del procedimiento.

15.2.1 MATRIZ DE PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN ORDINARIA

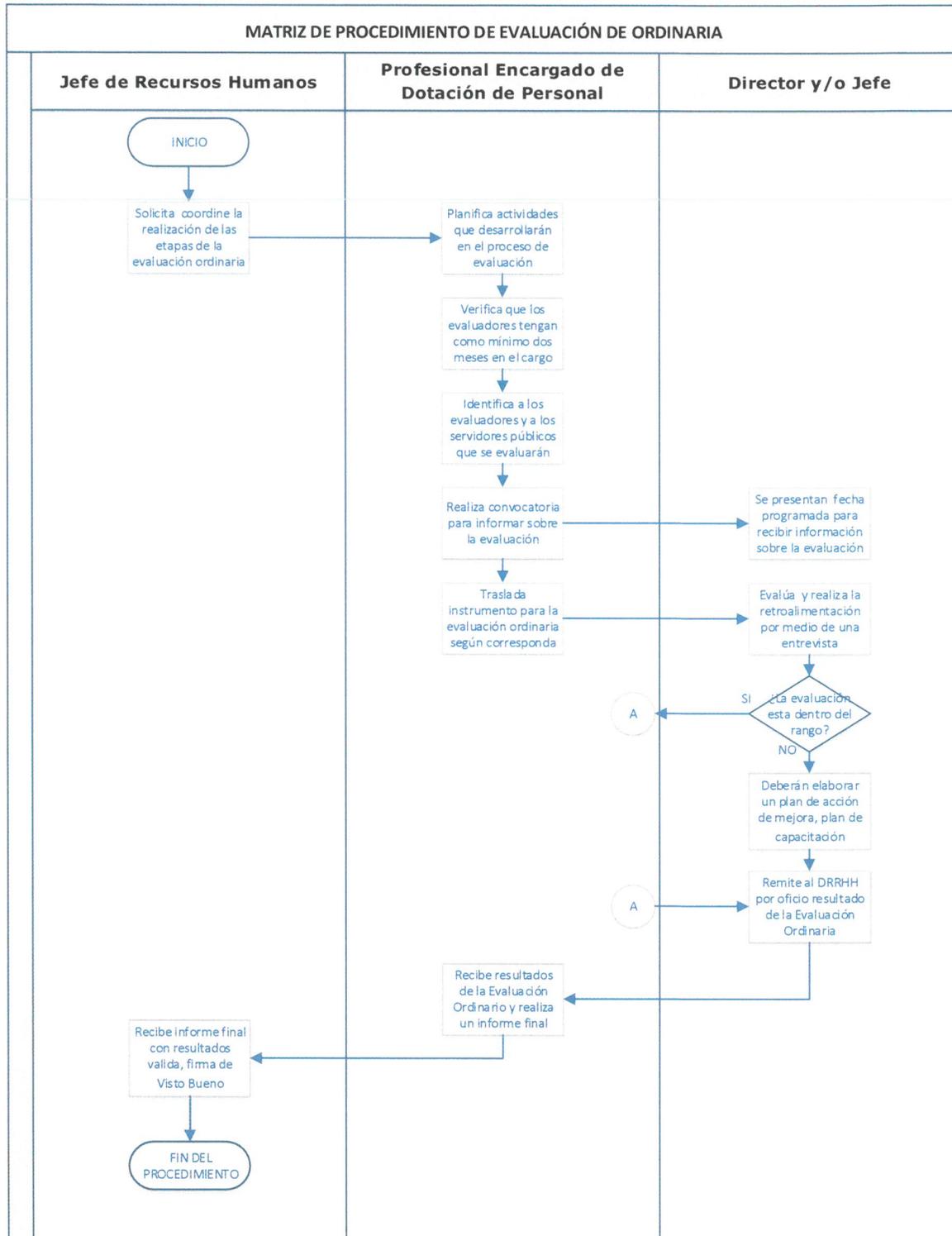
No.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES
1.	Jefe de Recursos Humanos	Solicita a Profesional Encargado de Dotación de Personal que coordine la realización de las etapas de la evaluación ordinaria.
2.	Profesional Encargado de Dotación de Personal	Planifica las actividades que se desarrollarán en cada una de las etapas del proceso de evaluación y establece y gestiona los recursos necesarios para la ejecución de la misma.
3.		Verifica que los evaluadores tengan como mínimo dos meses en el cargo, de lo contrario realizará la evaluación el jefe inmediato superior o el jefe en funciones.
4.		Identifica a los evaluadores y a los servidores públicos que se evaluarán.
5.		Realiza la convocatoria a Directores, Jefes y Encargados de personal para informar sobre la programación de la evaluación, capacitar sobre el procedimiento y sensibilizarlos sobre la importancia de la aplicación objetiva.
6.	Director y/o Jefe	Se presentan la fecha programada para recibir información y capacitación sobre la evaluación.
7.	Profesional Encargado de Dotación de Personal	Según programación traslada a cada Director, Jefe y Encargado de Personal el instrumento para la evaluación ordinaria según corresponda. (Anexo 2) con el Vo.Bo. del Jefe de Recursos Humanos.
8.	Director y/o Jefe	Evalúa al servidor público y realiza la respectiva retroalimentación por medio de una entrevista proporcionándole elementos que contribuyan a su mejoramiento, tanto personal como profesional. (Anexo 3).

	MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS 2022	DE USO INTERNO
---	--	---------------------------

9.		Si el resultado de la evaluación dentro del rango "excelente" y "bueno" sigue paso 11. En dado caso la nota de un servidor público sea "regular" o "deficiente", sigue paso 10.
10.		Deberán elaborar un plan de acción de mejora, plan de capacitación y realizar una evaluación ordinaria. (anexo 4).
11.		Remite al Departamento de Recursos Humanos por medio de oficio el resultado de la Evaluación Ordinaria.
12.	Profesional Encargado de Dotación de Personal	Recibe resultados de la Evaluación Ordinaria y realiza un informe final con resultados obtenidos con conclusiones y recomendaciones y traslada a Jefe de Recursos Humanos para su Vo.Bo.
13.	Jefe de Recursos Humanos	Recibe el informe final con resultados obtenidos, conclusiones y recomendaciones valida, firma de Visto Bueno.
14.		Remite al Director Ejecutivo para conocimiento y Profesional Encargado de Administración de Recursos Humanos para que las considere en el Plan Anual de Capacitación.
15.	Fin del procedimiento	



15.2.2 FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE ORDINARIA



16. ANEXOS

FORMATO DRRHH-MED-001

ANEXO 1
FORMATO DE EVALUACIÓN DE INGRESO

EVALUACIÓN DE INGRESO	
NOMBRE COMPLETO:	
PERÍODO A EVALUAR:	
	PUESTO:

Instrucciones: Por favor, considere cada factor por separado, asignando una sola calificación a cada factor.

Indique el valor de los puntos en la columna de la derecha, mostrada por la flecha.

FACTORES DE EVALUACIÓN	PUNTEO MÍNIMO				PUNTEO MÁXIMO	PUNTOS
EJEMPLO 0	1	2-3	4-5-6	7-8	9-10	↓
0. Resolver Problemas: se refiere a la aptitud que posee la persona para resolver problemas.	No realiza ningún esfuerzo para resolver problemas	Algunas veces resuelve los problemas	Acepta modificar algunos aspectos para resolver algún problema.	Mantiene apertura para resolver problemas de manera rápida	Siempre tiene buena percepción para resolver problemas que se le presentan.	8
PUNTEO	1	2-3	4-5-6	7-8	9-10	↓
1. Competencia o conocimiento: Capacidad, habilidad y destreza con que el empleado desempeña sus funciones.	No cuenta con las competencias y conocimientos.	En general realiza sus actividades, aunque no cuenta con los conocimientos suficientes.	En general posee los conocimientos y competencias necesarias.	Siempre desempeña bien sus actividades. Posee los conocimientos y competencias para realizarlo.	Su trabajo demuestra alta competencia y conocimientos excepcionales en su área.	
PUNTEO	1	2-3	4-5-6	7-8	9-10	↓
2. Cumplimiento de metas: Grado de cumplimiento oportuno de metas programadas.	No cumple con las metas programadas.	Con frecuencia cumple algunas metas.	Normalmente cumple con la metas aunque con cierto grado de dificultad.	Mantiene siempre un buen cumplimiento de metas.	Siempre es excepcional en cumplir las metas, tiene un alto grado de observancia.	
PUNTEO	1	2-3	4-5-6	7-8	9-10	↓
3. Planeación y Coordinación: Capacidad del empleado para planificar y coordinar sus tareas, actividades, prever la crisis y ejecución organizada.	No planifica y no posee aptitudes para coordinar sus actividades	Con frecuencia planifica y coordina sus actividades.	Posee capacidad para planificar y coordinar, prioriza y evita crisis.	Siempre planifica las actividades que realiza y coordina su ejecución.	Alta capacidad de planear, coordina y ejecuta las tareas asignadas. Nunca entra en crisis.	
PUNTEO	1	2-3	4-5-6	7-8	9-10	↓
4. Cooperación/Actitud: Se refiere a la intención de cooperar, la ayuda que presta a sus superiores, otros compañeros, la manera como sigue instrucciones de sus superiores.	Es imposible solicitarle cooperación, su actitud es negativa.	Con frecuencia no coopera con lo solicitado y su actitud es negativa.	Normalmente coopera a todo nivel, teniendo una actitud positiva.	Mantiene apertura a cooperar a todo nivel, teniendo una actitud positiva.	Siempre coopera y cuenta con una actitud excepcional.	
PUNTEO	1	2	3	4	5	↓
5. Relaciones Interpersonales: Grado de interrelación y respeto del empleado hacia su Jefe Inmediato, autoridades de la Institución y compañeros de Copadeh.	Sus relaciones son deficientes.	Con frecuencia tiene problemas y faltas de respeto.	Demuestra buenas relaciones en circunstancias normales.	Desarrolla buenas relaciones y con respeto a todo nivel.	Sus relaciones son excepcionales, con respeto hacia todos.	
PUNTEO	1	2	3	4	5	↓
6. Comunicación e Iniciativa: Se refiere a la comunicación que mantiene con su Jefe Superior, con directivos y compañeros en general, iniciativa que presenta ante las distintas situaciones que se le presentan.	No cuenta con buena comunicación, no tiene iniciativa.	Rara vez toma la iniciativa, su comunicación es deficiente.	Demuestra buena comunicación y buen grado de iniciativa en circunstancias normales.	Resuelve los problemas con alto grado de comunicación y tomando la iniciativa.	Piensa rápido y lógicamente en todas las situaciones. Su comunicación es excelente y siempre toma la iniciativa.	
PUNTEO	1	2-3	4-5-6	7-8	9-10	↓
7. Responsabilidad: Se refiere a la forma como el empleado realiza y ejecuta sus actividades dentro del plazo estipulado.	Es imposible confiar en su trabajo.	No produce siempre los resultados deseados.	Normalmente es responsable, puede confiarse en él o ella.	Es dedicado y siempre responsable.	Siempre es responsable, merece la máxima confianza.	
PUNTEO	1	2-3	4-5-6	7-8	9-10	↓

PUNTEO	1	2-3	4-5-6	7-8	9-10	
8. Discreción La reserva que debe tener en el manejo de la información relacionada con su trabajo.	No se puede confiar.	Confianza mínima en el manejo de información.	Normalmente cumple con la reserva del manejo de información.	Muy discreto y digno de confianza.	Totalmente reservado en el manejo de la información de trabajo. Siempre digno de confianza.	↓
09. Calidad: Exactitud, presentación, orden y esmero que caracterizan el trabajo del empleado.	Comete demasiados errores en su trabajo. Demuestra desinterés y descuido.	En general su trabajo es aceptable, aunque a veces comete errores.	En general su trabajo es de buena calidad.	Siempre realiza bien su trabajo.	El trabajo que realiza, demuestra dedicación excepcional.	↓
10. Habilidad para organizar el trabajo: Habilidad para ordenar las actividades asignadas en función de los resultados esperados.	No organiza muy bien su trabajo y no utiliza su tiempo en forma adecuada.	Es desorganizado. Pierde mucho el tiempo por falta de orden en su trabajo.	Algunas veces es desorganizado en su trabajo.	Organiza muy bien su trabajo. Distribuye y utiliza su tiempo en forma adecuada.	Excelente habilidad para organizar sus actividades y distribuir su tiempo en forma lógica.	↓
11. Cumplimiento de normas Grado de respeto y cumplimiento de las normas institucionales.	Siempre incumple con las normas	Con frecuencia cumple algunas normas.	Generalmente cumple las normas con respeto y las ejecuta de forma adecuada.	Mantiene siempre un buen cumplimiento de normas.	Siempre cumple con las normas y está comprometido con ellas.	↓
12. Puntualidad y Asistencia: Cumplimiento de horarios de entrada y salida, horario de almuerzo y asistencia para atender asuntos que le solicitan.	Siempre es impuntual.	Con frecuencia llega tarde e incumple con los horarios.	Demuestra sensatez razonable en su puntualidad.	Normalmente es puntual y cumple con horarios y citas.	Siempre es puntual y cumple con los horarios establecidos.	↓
TOTAL DE PUNTOS						↓

ASPECTOS POSITIVOS:

TABLA DE RESULTADOS DEL DESEMPEÑO	PUNTEO	
DEFICIENTE	0 - 60	1.
REGULAR	61 - 74	2.
BUENO	75 - 89	3.
EXCELENTE	90 - 100	1.
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO SUPERIOR:		2.
PUESTO:		3.

FIRMA EVALUADO
FIRMA DEL EVALUADOR



FORMATO DRRHH-MED-002

ANEXO 2
FORMATO DE EVALUACIÓN ORDINARIA

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO ORDINARIA
SIN PERSONAL A CARGO

NOMBRE COMPLETO: _____

PERÍODO A EVALUAR: _____

PUESTO: _____

Instrucciones: Por favor, considere cada factor por separado, asignando una sola calificación a cada factor.

Indique el valor de los puntos en la columna de la derecha, mostrada por la flecha.

FACTORES DE EVALUACIÓN	PUNTEO MÍNIMO			PUNTEO MÁXIMO	PUNTOS
EJEMPLO 0	1	2 - 3	4 - 5 - 6	7 - 8	↓
0. Resolver Problemas: se refiere a la aptitud que posee la persona para resolver problemas.	No realiza ningún esfuerzo para resolver problemas	Algunas veces resuelve los problemas	Acepta modificar algunos aspectos, para resolver algún problema.	Mantiene apertura para resolver problemas de manera rápida	8
PUNTEO	1-2-3-4-5	6-7-8-9-10	11-12-13-14-15	16-17-18-19-20	↓
1. CONOCIMIENTO DEL TRABAJO: Se refiere al conocimiento teórico y práctico que el trabajador tiene en cuanto a principios, normas, procedimientos y mística que su trabajo requiere.	Desconoce aspectos fundamentales de su trabajo.	Desconoce algunos aspectos de su trabajo. Necesita mucha ayuda y orientación.	Conoce muy bien su trabajo.	Tiene conocimientos excepcionales de su trabajo, no requiere de ayuda para hacerlo bien	↓
PUNTEO	1-2-3-4-5	6-7-8-9-10	11-12-13-14-15	16-17-18-19-20	↓
2. CALIDAD Y PRESENTACIÓN DEL TRABAJO: Se refiere al cuidado, exactitud y nitidez del trabajo realizado.	Comete errores constantemente, no puede confiarse un trabajo. Es descuidado.	Frecuentemente es necesario rectificar su trabajo. Puede mejorar.	Muy buena calidad de trabajo; raras veces comete errores.	Excelente calidad de trabajo. No es necesario corregir su trabajo.	↓
PUNTEO	1-2-3	4-5-6	7-8-9	10-11-12	↓
3. RESPONSABILIDAD: Calidad del empleado en cumplir con sus obligaciones y compromisos requeridos.	Casi nunca cumple con sus obligaciones.	A veces no cumple con sus obligaciones y compromisos.	Tiene gran sentido del deber.	Demuestra un elevado sentido del deber en sus tareas, es un ejemplo para sus compañeros.	↓
PUNTEO	1-2	3-4	5-6	7-8	↓
4. DISCRECIÓN: Se refiere a la reserva que debe tener en el manejo de la información relacionada con su trabajo	Indiscreto. No se puede confiar en él.	Alguna vez indiscreto. Sólo se puede confiar lo mínimo en él	Muy discreto y digno de confianza.	Totalmente reservado en el manejo de la información de trabajo. Siempre digno de confianza.	↓
PUNTEO	1-2-3	4-5-6	7-8-9	10-11-12	↓
5. CUMPLIMIENTO DE TRABAJO: Se refiere a la entrega del trabajo en el tiempo estipulado.	Siempre se atrasa en el trabajo, rinde muy poco.	Casi siempre se atrasa, rinde poco.	Su trabajo siempre está al día.	Realiza el trabajo asignado en menor tiempo del estipulado.	↓
PUNTEO	1	2	3	4	↓
6. INICIATIVA Y CREATIVIDAD: Capacidad para actuar sin recibir instrucciones en forma permanente. Presentar nuevas ideas que contribuyen al mejoramiento.	Se conforma con realizar el trabajo de rutina, nunca ofrece ideas constructivas.	Contribuye con ideas constructivas cuando se le solicita.	Aporta ideas constructivas y originales, frecuentemente.	Sobresaliente en su habilidad para pensar independientemente y contribuye con muchas sugerencias prácticas.	↓
PUNTEO	1	2	3	4	↓
7. RELACIONES INTERPERSONALES: Habilidad para trabajar con otras personas de manera cordial. Práctica efectiva de comunicación, con mentalidad de servicio y colaboración.	Las relaciones con sus jefes, compañeros y visitantes, son desagradables	Las relaciones personales son ocasionalmente buenas	Muy buenas relaciones con jefes, compañeros y con los visitantes. Considerado amistoso.	Excelentes relaciones con jefes, compañeros y con los visitantes. Es sociable.	↓
PUNTEO	1-2	3-4	5-6	7 - 8	↓
8. SENTIDO DE PERTENENCIA: Identificación con la Institución. Actitud positiva hacia el trabajo y para transmitir efectivamente a otros los valores y principios de la COPADEH.	No presenta sentido de pertenencia, generalmente presenta una actitud negativa.	Ocasionalmente tiene actitudes positivas. Algunas veces presenta sentido de pertenencia.	Generalmente se identifica con la Institución, los valores y principios, tiene actitudes positivas.	Total identificación con la Institución, presenta una actitud positiva y transmite los valores y principio de la COPADEH.	↓

PUNTEO	1-2	3-4	5-6	7-8	
<p>9. HABILIDAD PARA PLANIFICAR: Se refiere a la habilidad para elaborar planes, programas y proyectos realistas.</p>	Tiene dificultades para planificar y organizar su trabajo. Casi siempre imprevista.	En ocasiones planifica y organiza su trabajo. Ocasionalmente imprevista.	Tiene gran sentido del deber de planificar y organizar su trabajo.	Sobresale en su habilidad para planificar y organizar el trabajo de su área.	↓
PUNTEO	1	2	3	4	↓
<p>10. DINAMISMO: Disposición para trabajar con energía y entusiasmo, sin decaer ante situaciones adversas y negativas.</p>	No presenta buena disposición para el trabajo. Le falta entusiasmo.	Actúa con poco dinamismo y sus actividades las realiza con mediano entusiasmo.	Su participación es muy buena, tiene disposición para realizar sus actividades.	Siempre tiene buena disposición y trabaja con energía y entusiasmo, importante para contagiar a sus compañeros.	↓
TOTAL					
<p>Los resultados de la Evaluación de Desempeño se deben complementar con la entrevista de resultados de evaluación ordinaria</p>					



EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

DIRECTORES, JEFES Y ENCARGADOS CON PERSONAL A CARGO

NOMBRE COMPLETO:

PERÍODO A EVALUAR:

PUESTO:

Instrucciones: Por favor, considere cada factor por separado, asignando una sola calificación a cada factor.

Indique el valor de los puntos en la columna de la derecha, mostrada por la flecha.

FACTORES DE EVALUACIÓN	PUNTEO MÍNIMO			PUNTEO MÁXIMO	PUNTOS
EJEMPLO 0	1	2-3	4-5-6	7-8	
0. Resolver Problemas: se refiere a la aptitud que posee la persona para resolver problemas	No realiza ningún esfuerzo para resolver problemas	Algunas veces resuelve los problemas	Acepta modificar algunos aspectos, para resolver algún problema.	Mantiene apertura para resolver problemas de manera rápida	↓
PUNTEO	1-2-3-4-5	6-7-8-9-10	11-12-13-14-15	16-17-18-19-20	
1. CONOCIMIENTO DEL TRABAJO: Se refiere al conocimiento teórico y práctico que el trabajador tiene en cuanto a principios, normas, procedimientos y métodos que su trabajo requiere.	Carece de algunos conocimientos en su área.	Domina poco conocimientos necesarios en su área.	Muy buen dominio de los conocimientos y técnicas para realizar su trabajo.	Posee completo dominio de los aspectos de su área y los aplica correctamente.	↓
PUNTEO	1-2-3-4-5	6-7-8-9-10	11-12-13-14-15	16-17-18-19-20	
2. CUMPLIMIENTO DE METAS: Se refiere al logro de los resultados programados en condiciones normales. Debe considerarse la incidencia de variables incontrolables tanto internas como externas.	Algunas veces no cumple las metas establecidas.	Planifica y organiza el trabajo de rutina, pero tiene dificultad en situaciones nuevas.	Siempre cumple con las metas establecidas de manera satisfactoria	Supera ampliamente las metas establecidas	↓
PUNTEO	1-2-3	4-5-6	7-8-9	10-11-12	
3. HABILIDAD PARA PLANIFICAR: Se refiere a la habilidad para elaborar planes, programas y proyectos realistas.	Tiene dificultades para planificar y organizar su trabajo. Casi siempre improvisa.	En ocasiones planifica y organiza su trabajo. Ocasionalmente improvisa.	Tiene gran sentido del deber.	Sobresale en su habilidad para planificar y organizar el trabajo de su área.	↓
PUNTEO	1-2	3-4	5-6	7-8	
4. HABILIDAD PARA DIRIGIR: Se refiere a la habilidad para conducir a las personas de su área hacia el logro de los objetivos definidos y para introducir las orientaciones que sean necesarias en la ejecución del trabajo.	Tiene dificultad para orientar al personal de su área.	A veces tiene dificultad para orientar al personal de su área	Conduce y supervisa muy bien a las personas de su área reorientando las actividades cuando es necesario	Tiene gran facilidad para orientar al personal a su cargo y para implementar medidas correctivas, acertadas y oportunas.	↓
PUNTEO	1-2-3	4-5-6	7-8-9	10-11-12	
5. HABILIDAD PARA TOMA DE DECISIONES: Se refiere a la facilidad y seguridad de pasar del pensamiento a la acción, de visualizar objetivamente las alternativas de una situación problema y escoger y ejecutar la mayor de esas alternativas.	Muy indeciso para seleccionar alternativas o cursos de acción y para resolver problemas.	Tiene alguna dificultad para tomar decisiones oportunas y acertadas.	Sus decisiones son siempre rápidas, oportunas y acertadas.	Sus decisiones son siempre rápidas, oportunas y acertadas, aún en situaciones muy complejas y difíciles.	↓
PUNTEO	1	2	3	4	
6. HABILIDAD PARA DESARROLLAR LA EXPERIENCIA PROFESIONAL DEL PERSONAL: Se refiere a la capacidad para impulsar el desarrollo de aptitudes de los empleados de su área.	No contribuye al desarrollo del personal de su área.	Ocasionalmente descubre aptitudes y habilidades de las personas de su área.	Descubre y desarrolla con bastante facilidad el potencial del personal de su área.	Identifica con suma facilidad las aptitudes, habilidades e intereses ocupacionales de los empleados de su área y fomenta intensamente su desarrollo en beneficio de la Institución.	↓
PUNTEO	1	2	3	4	
7. RELACIONES INTERPERSONALES: Habilidad para trabajar con otras personas de manera cordial. Práctica efectiva de comunicación, con mentalidad de servicio y colaboración.	Las relaciones con sus superiores, compañeros y visitantes, son desagradables	Las relaciones personales son ocasionalmente buenas	Muy buenas relaciones con superiores, compañeros y visitantes. Considerado amigable.	Excelentes relaciones con superiores, compañeros y visitantes. Es sociable.	↓

PUNTEO	1-2	3-4	5-6	7-8	
<p>8. INICIATIVA: Se refiere a la capacidad de efectuar innovaciones, de anticiparse y de aportar ideas espontáneamente en las actividades y situaciones que plantea el trabajo.</p>	<p>No aporta nuevas ideas. Su trabajo es rutinario</p>	<p>Contribuye con ideas constructivas, cuando se le solicita.</p>	<p>Frecuentemente aporta nuevas ideas que contribuyen a mejorar el trabajo.</p>	<p>Excelente para hacer mejoras en el trabajo. Siempre está desarrollando ideas nuevas.</p>	↓
<p>9. RESPONSABILIDAD: Se refiere a la dedicación por su trabajo, así como el interés para la obtención y superación de resultados esperados.</p>	<p>Eva de el cumplimiento de sus responsabilidades.</p>	<p>Algunas veces no cumple con sus responsabilidades.</p>	<p>Es muy responsable. Muestra interés por su trabajo.</p>	<p>Asume total responsabilidad de su cargo, muestra notable interés y preocupación por su trabajo.</p>	↓
<p>10. APEGO A LAS POLITICAS INSTITUCIONALES: Se refiere al ajuste de su actuación a la política institucional.</p>	<p>No cumple con las políticas establecidas.</p>	<p>Algunas veces se aparta del cumplimiento de las políticas establecidas.</p>	<p>Cumple bien los lineamientos de políticas institucionales</p>	<p>Cumple a la perfección los lineamientos de políticas institucionales.</p>	↓
TOTAL					
<p>Los resultados de la Evaluación de Desempeño se deben de complementar con la entrevista de resultados de evaluación ordinaria</p>					



**ANEXO 3
ENTREVISTA RESULTADOS DE EVALUACIÓN ORDINARIA**

ENTREVISTA RESULTADOS DE EVALUACIÓN ORDINARIA

Fecha: _____

Por este medio se hace constar que se ha informado del resultado de la Evaluación Ordinaria a _____

quien ocupa el puesto de _____

en _____. (Dirección, Unidad, departamento según nomenclatura aprobada)

Ha obtenido el resultado siguiente:

RANGO	CALIFICACIÓN CUALITATIVA	CALIFICACIÓN CUANTITATIVA	INDIQUE LA NOTA OBTENIDA POR EL EVALUADO
1	EXCELENTE	90 - 100	
2	BUENO	75 - 89	
3	REGULAR	61 - 74	
4	DEFICIENTE	0 - 60	

ASPECTOS POSITIVOS

RECOMENDACIONES/OPORTUNIDADES DE MEJORA



	MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS 2022	DE USO INTERNO
---	--	---------------------------

COMPROMISOS ADQUIRIDOS/PLAN DE ACCIÓN

Recibí copia de la evaluación: _____
SI/NO

Nombre y Firma del evaluado

Nombre y Firma del evaluador



ANEXO 4 GUÍA DE RETROALIMENTACIÓN Y PLAN DE ACCIÓN

GUÍA DE RETROALIMENTACIÓN Y PLAN DE ACCIÓN

RETROALIMENTACIÓN:

Tiene como objetivo informar al servidor público sobre los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño, se debe efectuar por medio de una entrevista entre evaluador y evaluado, proporcionándole elementos que contribuyan a su mejoramiento, tanto personal como profesional. Se debe entregar copia de la evaluación al evaluado, tomando en cuenta las siguientes recomendaciones:

1. Planificar la entrevista, máximo dos días, posterior a la evaluación
2. Realizar la entrevista en un ambiente adecuado, cuidando que el entorno se encuentre libre de estímulos que puedan interferir en la misma.
3. Procurar que el tiempo de la entrevista no exceda los treinta minutos
4. Brindar la retroalimentación de manera positiva, abierta y directa
5. Retroalimentar incidentes específicos del período a evaluar
6. Mencionar los aspectos laborales y actitudinales de mejora

PLAN DE ACCIÓN DE MEJORA

Es el instrumento que elabora el evaluador, en conjunto con el evaluado, y debe contener las actividades a realizar, en un período no mayor de tres meses, la cual debe contar con la firma de las partes involucradas y su finalidad es mejorar el rendimiento del servidor público, con el acompañamiento del jefe inmediato, las actividades pueden ser:

- a) Laborales: productos o servicios susceptibles a ser medidos, cuantificados y verificados, que el evaluado debe alcanzar en un período determinado;
- b) Actitudinales: son las conductas necesarias que debe demostrar el evaluado, para el cumplimiento de los compromisos laborales.

Los aspectos que se consideran para el compromiso son los siguientes:

- a) Orientación: revisión de metas de las unidades administrativas y revisión del perfil del puesto de trabajo;
- b) Reflexión: revisión de la evaluación del desempeño en forma conjunta del evaluador y evaluado; y,
- c) Formulación de metas medibles y alcanzables: determinación de compromisos de desarrollo personal y estableciendo medios de verificación.