



Resolución Directoral Ejecutiva

Nº 241 -2013-MINAGRI-AGRO RURAL-DE

Lima, 18 NOV. 2013

VISTOS:

El Informe Técnico Nº 06-2013-AG-AGRO RURAL-OADM-URRHH elaborado por la Unidad de Recursos Humanos de la Oficina de Administración de AGRO RURAL, el Informe Legal Nº 166-2013-AG-AGRO RURAL-OAJ, el Memorándum Nº 891-2013-MINAGRI-DVM-DIAR-AGRO RURAL-OPLAN-UPPM, el Informe Técnico Nº 042-2013-MINAGRI-AGRO RURAL-OPLAN-UPPM y el Memorándum Nº 2380-2013-MINAGRI-AGRO RURAL-OADM, y;

CONSIDERANDO:

Que, mediante Decreto Legislativo Nº 1023, se crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil, como organismo rector en el Sistema Administrativo del Gestión de Recursos Humanos del Estado con el fin de contribuir a la mejora continua a través del fortalecimiento del servicio civil;

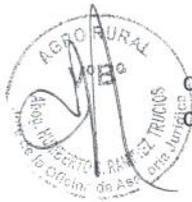
Que, mediante Decreto Legislativo Nº 1025 se establece las reglas para la capacitación y la evaluación del personal al servicio del Estado, como parte del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos;

Que, a través del Decreto Supremo Nº 009-2010-PCM se aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo Nº 1025 sobre las normas de capacitación y rendimiento para el sector público, la misma que deroga el Decreto Supremo Nº 018-85-PCM así como el Capítulo VI y los artículos 113º, 116º y 188º del Reglamento de la Carrera Administrativa aprobado mediante Decreto Supremo Nº 005-90-PCM;

Que, la Quinta Disposición Complementaria Final del Decreto Legislativo Nº 1023, define al Proceso de Evaluación de Desempeño como aquel proceso obligatorio, integral, sistemático y continuo de apreciación objetiva y demostrable del conjunto de actividades, aptitudes y rendimiento de personal al servicio del Estado en cumplimiento de sus metas, que llevan a cabo obligatoriamente, en la forma y condiciones que se señalan en la normatividad;

Que, el artículo 18º y siguientes, del Decreto Legislativo Nº 1025 establecen las reglas que regulan los procesos de evaluación de desempeño, así como los factores de evaluación y consecuencias de la evaluación;

Que, el Decreto Supremo Nº 009-2010-PCM, desarrolla las normas y procedimientos aplicables a la ejecución de acciones de capacitación y evaluación del desempeño de las



personas de las entidades públicas que se encuentran comprendidas dentro del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos a que hace referencia la Tercera Disposición Complementaria Final del Decreto Legislativo N° 1023;

Que, la Tercera Disposición Complementaria Final del Decreto Legislativo N° 1023 establece que, en tanto se implemente de modo integral la nueva Ley del Servicio Civil, el Sistema comprende a los regímenes de carrera y formas de contratación de servicios de personal utilizados por las entidades públicas;

Que, en este contexto, el Sistema de Evaluación de Desempeño para Trabajadores de AGRO RURAL, comprenderá, por mandato expreso de la norma acotada precedentemente, a los servidores de AGRO RURAL con Contrato Administrativo de Servicios CAS, regulado por el Decreto Legislativo N° 1057, así como también a los servidores del ex PRONAMACHCS, sujetos al régimen de la actividad privada del Decreto Legislativo 728, que por disposición del Decreto Supremo 017-2010-AG, publicado el 31 de Diciembre de 2010, y Resolución Suprema N° 001-2011-AG, publicada el 26 de Enero de 2011, fueron comprendidos en el Pliego 013-MINAG, como personal de rotación, cuya administración se encuentra a cargo de AGRO RURAL, a mérito del Oficio N° 212-2011-AG-SEGMA, de fecha 03 de Febrero de 2011;

Que, en atención a lo dispuesto en la normatividad acotada, es necesario que la institución cuente con una herramienta de gestión que le permita recoger información objetiva relacionada al rendimiento y los resultados obtenidos por sus recursos humanos, para proponer acciones de capacitación, que encausen la gestión del personal en la ruta apropiada y alinear estos resultados con los objetivos estratégicos que la Institución se ha fijado a corto y mediano plazo;

Que, con los Informes Técnicos Nos. 002 y 006-2013-MINAGRI-AGRO RURAL-OADM-URRH, la Unidad de Recursos Humanos sustenta el objetivo y finalidad de la Directiva General denominada "Proceso de Evaluación de desempeño de los Trabajadores de AGRO RURAL";

Que, con el Memorandum N° 891-2013-MINAGRI-AGRO RURAL-OPLAN-UPPM, e Informe Técnico N° 042-2013-MINAGRI-AGRO RURAL-OPLAN-UPPM, la Oficina de Planificación, expresa la viabilidad y conformidad de gestionar la aprobación de la Directiva General denominada "Proceso de Evaluación de Desempeño de los Trabajadores de AGRO RURAL";

Que, mediante Memorandum N° 2380-2013-MINAGRI-AGRO RURAL-OADM, la Oficina de Administración hace llegar la Directiva General denominada "Proceso de Evaluación de Desempeño de los Trabajadores de AGRO RURAL", que recoge las recomendaciones hechas por la Oficina de Planificación;

Que, en consecuencia, resulta necesario emitir el acto resolutivo correspondiente que apruebe la Directiva General denominada "Proceso de Evaluación de Desempeño de los Trabajadores de AGRO RURAL";

En ejercicio de las facultades conferidas en el Manual de Operaciones aprobado mediante Resolución Ministerial N° 1120-2008-AG;

SE RESUELVE:

Artículo 1º- Aprobar la Directiva General N° 003-2013-MINAGRI-AGRO RURAL-DE, denominada "Proceso de Evaluación de Desempeño de los Trabajadores de AGRO RURAL", que consta de SEIS capítulos y TRES formatos, y que en folios VEINTIOCHO (28), forma parte integrante de la presente Resolución.



que consta de SEIS capítulos y TRES formatos, y que en folios VEINTIOCHO (28), forma parte integrante de la presente Resolución.

Artículo 2º- Del responsable

Disponer que la Unidad de Recursos Humanos de la Oficina de Administración, sea la responsable de la elaboración, evaluación y ejecución de los procedimientos para la implementación de la Directiva General denominada "Proceso de Evaluación de Desempeño de los Trabajadores de AGRO RURAL"

Artículo 3º De la publicación

La presente Resolución Directoral será publicada en el Portal Institucional de AGRO RURAL (www.agrorural.gob.pe)

Regístrese, comuníquese, publíquese.



PROGRAMA DE DESARROLLO PRODUCTIVO
AGRARIO RURAL - AGRO RURAL
[Signature]
ALVARO MARTIN GUINE KAPURI
DIRECTOR EJECUTIVO (e)

AGRO RURAL
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

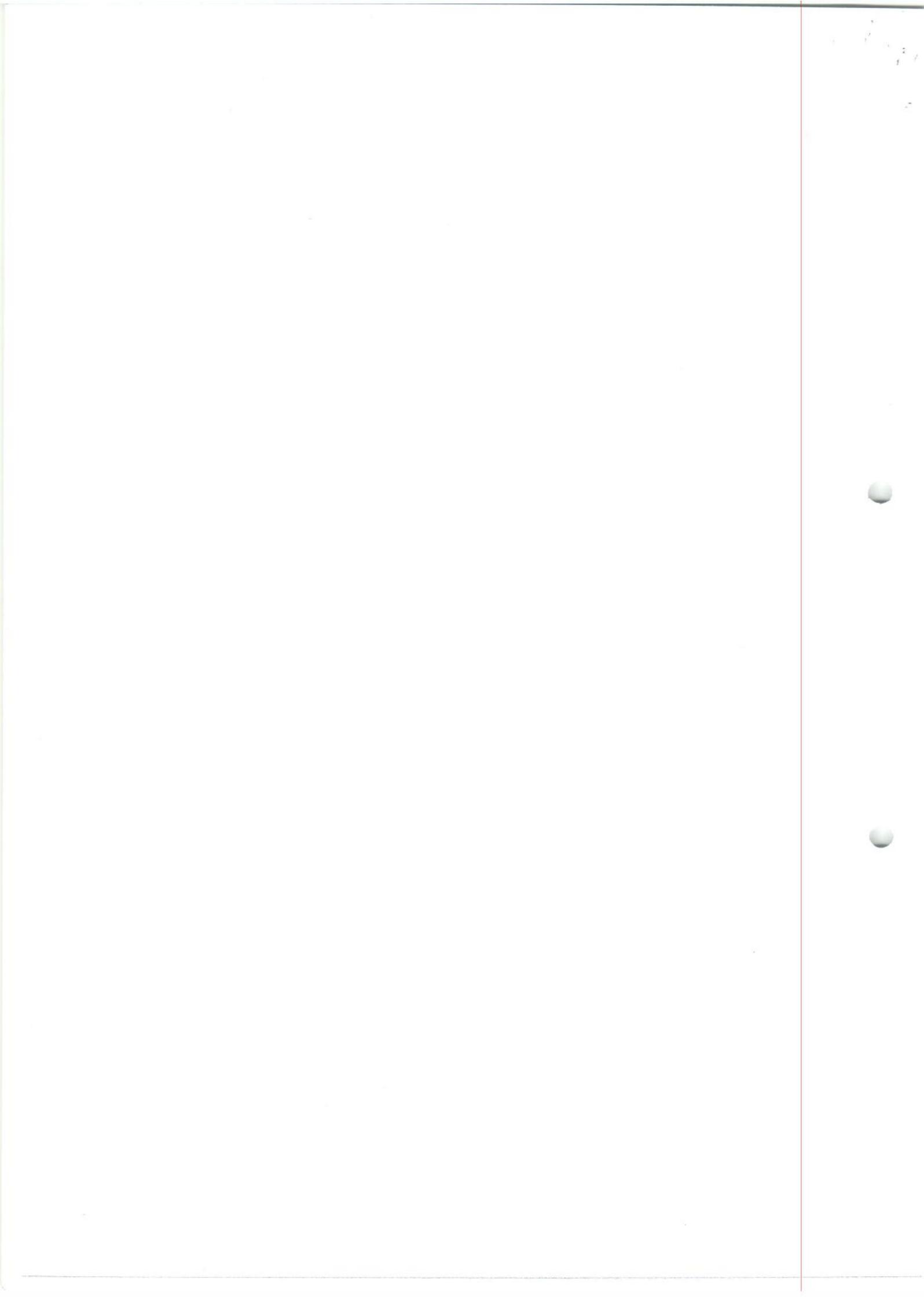
PASE A
PARA:
.....
.....



VºBº

Lima,

19 NOV 2013





DIRECTIVA GENERAL N°003 2013-MINAGRI-AGRO RURAL-DE

PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE AGRO RURAL

(Productividad, Competitividad y Comportamiento Laboral)



Octubre 2013

INTRODUCCIÓN

La Directiva General para el proceso de Evaluación de Desempeño, formulado por la Unidad de Recursos Humanos del Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural – AGRO RURAL, siguiendo los lineamientos establecidos por la Dirección Ejecutiva, pretende una reflexión conjunta de directivos y trabajadores acerca de los resultados que se obtengan por cada uno de ellos a través de sus actuaciones personales en el logro de los objetivos y metas trazados en el período de evaluación. Intenta contestar también las principales interrogantes que tiene la administración sobre la dirección de la conducta laboral desplegada por todos los integrantes de AGRO RURAL en todos los ámbitos de la República en que la entidad tiene presencia.

La Evaluación de Desempeño es de importancia crucial para la retroalimentación y mejoramiento de los demás sistemas de personal. La aplicación objetiva de este sistema permitirá obtener información necesaria para promover el Plan de desarrollo de Personas al Servicio del Estado de AGRO RURAL, elevar la productividad y propiciar la identificación del personal con los objetivos y lineamientos estratégicos de la institución. La información que se obtenga conllevará al diseño y ejecución de programas precisos y oportunos de capacitación y desarrollo, mejora de la motivación en el trabajo, desarrollo de políticas de personal tendientes a revalorar la cultura organizacional, evaluación objetiva de las políticas compensatorias, de incentivos motivacionales y/o de remuneraciones de la Institución.

Así mismo, este proceso está orientado a retroalimentar al trabajador acerca de su real contribución, brindándole información acerca del nivel en que viene realizando sus labores y, asimismo establecer el nivel de sus competencias personales con relación al perfil del puesto que ocupa, todo le proveerá de seguridad en tanto se le permita saber qué es lo que objetivamente se espera de él, cuáles son sus fortalezas y qué aspectos requieren ser mejorados para alcanzar las metas planteadas en el período de evaluación,

Finalmente debemos incidir, una vez más, que la Directiva para el Proceso de Evaluación de Desempeño que se presenta a continuación, intenta buscar el beneficio del trabajador, pues se constituye en la hoja de ruta hacia la superación y el desarrollo personal. Por tanto, el proceso planteado propende el desarrollo del personal con una visión a largo plazo que permitirá el mejoramiento continuo y la contribución constante y sostenida del individuo y de los equipos de trabajo de Agro Rural.



I. OBJETIVO

Establecer los procedimientos y dar a conocer el esquema normativo y metodológico para llevar a cabo el proceso de evaluación de desempeño, productividad, competitividad y comportamiento laboral del personal de AGRO RURAL

II. FINALIDAD

- a. Generar el insumo necesario para elaborar el Plan de Desarrollo de Personas al Servicio del Estado de AGRO RURAL.
- b. Propiciar el desarrollo del personal, motivando que los trabajadores trabajen para su autodesarrollo, estableciendo planes de mejora individual y fomentando el compromiso frente a sí mismos y ante la Institución.
- c. Mejorar la comunicación entre los mandos y sus colaboradores, facilitando una herramienta sistemática para el diálogo jefe-trabajador.
- d. Facilitar la congruencia y coordinación de los objetivos de la Institución con los objetivos personales de los miembros que componen cada una de las áreas especializadas, en procura de optimizar la actividad laboral como equipos interdependientes.
- e. Establecer el valor real de la contribución de los trabajadores y de cada órgano administrativo en la marcha de la Institución.
- f. Cumplir con la obligación moral de dar a conocer a los trabajadores cómo están realizando su trabajo.
- g. Obtener datos que respalden las decisiones sobre remuneraciones, promociones, bonificaciones, ceses, planes de formación, enriquecimiento del trabajo, fijación de estándares, planes de sucesión y planificación de las necesidades de personal.
- h. Promover el mejoramiento continuo de la actividad laboral.

III. BASE LEGAL

- a) Decreto Legislativo N° 997, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Agricultura, modificado por la Ley N° 30048.
- b) Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral



- c) Decreto Legislativo N° 1057, que regula las contrataciones CAS
- d) Decreto Legislativo N° 1023, que crea SERVIR – Órgano rector del Sistema de Recursos Humanos.
- e) Decreto Legislativo N° 1025 Normas de Capacitación y Rendimiento en el Sector Público.
- f) Decreto Supremo N° 009-2010-PCM, que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1025
- g) Manual de Operaciones de AGRO RURAL, aprobado mediante Resolución Ministerial N° 1120-2008-AGRO RURAL.
- h) Resolución Ministerial N° 0536-2002-AG que aprueba la Directiva Sectorial N° 001-AG-2002 “Normas para la formulación, Trámite, Aprobación y Actualización de Directivas”.

IV. ALCANCE

El proceso de Evaluación del Desempeño es aplicable a todos los trabajadores de AGRO RURAL, Direcciones, Sub Direcciones, Oficinas, Unidades, Direcciones Zonales, Agencias Zonales, pertenecientes a los Regímenes del Decreto Legislativo N° 728 (vinculado al personal del CAP) y Decreto Legislativo N° 1057 (vinculado al personal de CAS).

V. NORMAS

5.1 VIGENCIA

La Directiva General para el Proceso de Evaluación de Desempeño entrará en vigencia a partir del Segundo Semestre del 2013, con la aprobación de la mencionada Directiva mediante Resolución Directoral Ejecutiva.

5.2 PERIODICIDAD

De acuerdo al Art. N° 38° del D.S N° 009-2010-PCM, el período de Evaluación del Desempeño en AGRO RURAL será de manera semestral. Para el presente año 2013, el proceso de Evaluación de Desempeño se efectuará en el mes de Noviembre.

La relación laboral mínima para participar en el proceso de evaluación del desempeño en AGRO RURAL es de noventa (90) días. Si un trabajador no tuviera el tiempo requerido al momento en que se realiza la Evaluación de Desempeño, el Jefe encargado de la evaluación lo hará excepcionalmente cuando el trabajador cumpla los tres meses.



Los resultados del proceso de Evaluación de Desempeño serán consignados en el Registro Nacional de Personal del Servicio Civil, SERVIR. (Art. N° 37° del D. S. N° 009-2010-PCM)

VI. MECÁNICA OPERATIVA

6. METODOLOGÍA UTILIZADA PARA EL DISEÑO DEL PROCESO DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Para efectuar el diseño del proceso de Evaluación del Desempeño se requiere determinar las siguientes variables:

- Determinación de los Grupos Ocupacionales.
- Establecimiento del Método de Evaluación
- Selección y Ponderación de los factores de Evaluación.
- Elaboración de los Formatos de Evaluación.

6.1 DETERMINACIÓN DE LOS GRUPOS OCUPACIONALES

El sistema tiene su fundamento en el análisis de las funciones, actividades y tareas que se ejecutan en los diferentes puestos existentes en la Institución. Este análisis permite establecer los siguientes Grupos Ocupacionales:

■ DIRECTIVOS:

Aquellos cargos cuyas funciones, responsabilidades y atribuciones se identifican con la dirección de Unidades Orgánicas y que cumplen funciones directivas, tipificadas por la Toma de Decisiones (Directores, Sub Directores, Jefe de Oficina, Jefes de Unidad,

■ PROFESIONALES:

Los cargos cuyas funciones, responsabilidades y atributos se identifican con la elaboración de productos finales para la Toma de Decisiones (Asesores y Especialistas, Profesionales Ingenieros de todas las especialidades, Abogados, Contadores, Economistas, Administradores, Biólogos, Psicólogos, etc.)

■ TÉCNICOS:

Los cargos cuyas funciones, responsabilidades y atribuciones se identifican con la recopilación, registro y procesamiento de información y elaboración de informes preliminares

■ AUXILIARES:

Los cargos cuyas funciones, responsabilidades y atributos se identifican con la ejecución de tareas operativas, manuales y de apoyo administrativo.



6.2 ESTABLECIMIENTO DEL MÉTODO DE EVALUACIÓN

La Evaluación de Desempeño se aplicará a cada trabajador a través de formatos preparados especialmente para cada grupo ocupacional de la Institución, conteniendo tres secciones definidas:

- Evaluación del Desempeño Laboral
- Evaluación del Potencial del Trabajador
- Evaluación Integral del Trabajador

Adicionalmente se incluye una Sección para indicar Fortalezas y Debilidades y otra Sección para que cada evaluador pueda sugerir la capacitación que requiere cada trabajador evaluado para mejorar su desempeño.

6.2.1 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La Evaluación del Desempeño trata de obtener la apreciación más objetiva posible del rendimiento del trabajador en su puesto de trabajo durante el período evaluado. Para tal efecto, la evaluación se hace mediante listas de elección forzada o listas chequeables, presentando un grupo de indicadores o ítems que corresponden a frases que tratan de describir un determinado nivel de ejecución o resultado alcanzado por el trabajador en determinado tipo de función. El evaluador deberá indicar frente a cada ítem, en qué grado se describen las actuaciones y los logros del trabajador en su puesto, durante el período que se evalúa.

6.2.2 EVALUACIÓN DEL POTENCIAL DEL TRABAJADOR

Para cada grupo ocupacional, se han consignado las competencias necesarias y requeridas en el perfil ideal. Cada una de estas competencias debe de ser contrastada con el nivel real que tiene el trabajador evaluado. Para ello, deberá calificar cada una de las frases que el Formato presenta en esta sección, marcando una de estas tres posibilidades: *NUNCA – A VECES – SIEMPRE*.

6.2.3 EVALUACIÓN INTEGRAL DEL TRABAJADOR

Se refiere a la percepción integral del trabajador respecto al alcance de sus propósitos tanto en su actividad funcional cumpliendo los objetivos de su cargo, así como el alcance de sus propósitos personales. Las calificaciones para este conjunto integral son INSUFICIENTE-ACEPTABLE-SATISFACTORIO-BUENO Y MUY BUENO. En ese sentido, resulta una evaluación diferenciada y particular para cada uno de los miembros de la Institución.



6.2.4 SELECCIÓN Y PONDERACION DE LAS VARIABLES DE EVALUACION

Derivado del análisis de las responsabilidades, funciones, actividades y tareas, ejecutadas en cada uno de los niveles ocupacionales, se han identificado los Factores para la Evaluación del Desempeño y, asimismo, las Competencias (Básicas y Específicas) necesarias para el perfil de cada uno de los niveles ocupacionales para contrastarlos con la capacidad manifiesta de cada trabajador y, de esa manera, efectuar la Evaluación del Potencial Humano.

Una vez seleccionados los factores y competencias por Nivel Ocupacional se procedió a la Ponderación de las mismas a través de la técnica de muestreo estratificado y estableciendo el peso y el coeficiente de correlación inicial para cada competencia. El promedio de estos coeficientes de correlación determinó el peso o valor ponderado de cada factor en el contexto de la evaluación en cada grupo ocupacional.



6.2.5 PONDERACIONES PROPUESTAS PARA CADA GRUPO OCUPACIONAL

DIRECTIVOS

FACTORES DEL DESEMPEÑO : 60 %

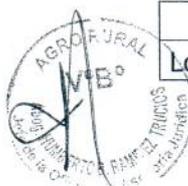
VARIABLE	PESO
Oportunidad y Cumplimiento de Metas	15
Planeamiento y Organización	10
Conducción de Personal	08
Toma de Decisiones	12
Coordinación	08
Optimización de Procesos	07
COBERTURA EVALUACION DEL DESEMPEÑO	60%

COMPETENCIAS : 28 %

CRITERIOS	PESO
Liderazgo	05
Manejo Estratégico	05
Orientación a Resultados	04
Toma de Decisiones	06
Integración de Información Especializada	02
Interrelación	02
Habilidad Analítica	04
COBERTURA EVALUACIÓN INTEGRAL	28%

EVALUACIÓN INTEGRAL : 12 %

CRITERIOS	PESO
Logro de Objetivos y Metas personales y de trabajo	12%



PROFESIONALES

FACTORES DEL DESEMPEÑO : 60 %

VARIABLE	PESO
Productividad	14
Responsabilidad	14
Organización del Trabajo	08
Elaboración de Informes	12
Trabajo en Equipo	06
Optimización de Procesos	06
COBERTURA EVALUACION DEL DESEMPEÑO	60%

COMPETENCIAS :28 %

CRITERIOS	PESO
Liderazgo	02
Capacidad Analítica	06
Calidad del Trabajo	05
Orientación a Resultados	05
Iniciativa	04
Vocación de Servicio	03
Autodesarrollo	03
COBERTURA EVALUACIÓN INTEGRAL	28%

EVALUACIÓN INTEGRAL : 12%

CRITERIOS	PESO
Logro de Objetivos y Metas personales y de trabajo	12%



TÉCNICOS Y AUXILIARES

FACTORES DEL DESEMPEÑO : 60 %

VARIABLE	PESO
Calidad del Trabajo	12
Relaciones Interpersonales	06
Cumplimiento de Instrucciones	12
Permanencia	10
Atención de Requerimientos al Detalle	10
Cooperación	10
COBERTURA EVALUACION DEL DESEMPEÑO	60%

COMPETENCIAS : 28 %

CRITERIOS	PESO
Adaptabilidad	04
Colaboración	04
Calidad del Trabajo	03
Iniciativa	05
Capacidad para Aprender	04
Dinamismo Energía	04
Tolerancia a la presión	04
COBERTURA EVALUACIÓN INTEGRAL	28%

EVALUACIÓN INTEGRAL : 12 %

CRITERIOS	PESO
Logro de Objetivos y Metas personales y de trabajo	12%



6.2.6 MÉTODO DE CALIFICACIÓN

Se utilizará el método que ofrece mayor sensibilidad para discriminar niveles de desempeño: el **Método de Escala Porcentual**. Éste evalúa en qué medida el trabajador cubre las especificaciones que describen los ítems o las variables de evaluación y que se consideran niveles de desempeño aceptables.

Cada sección que comprende el proceso de evaluación tiene su propia ponderación. El tratamiento de los puntajes que se obtengan a través de la aplicación de los formularios para obtener la **Cobertura Porcentual de Evaluación del Período**, será de la siguiente manera:

➤ Sección Evaluación del Desempeño	60 %
➤ Sección Evaluación del Potencial	28%
➤ Sección Evaluación Integral	<u>12 %</u>
TOTAL	100 %

6.2.7 ELABORACIÓN DE LOS FORMATOS DE EVALUACIÓN

Para la elaboración de los Formatos de Evaluación, en primer lugar, se definieron las variables o factores a evaluar para cada sección de las prueba y por cada grupo ocupacional.

Los Formatos de Evaluación del Desempeño para cada nivel ocupacional consideran para la Sección Evaluación del Desempeño seis (06) Factores, con sus correspondientes cinco (5) grados de calificación para cada factor.

Para la Sección Evaluación del Potencial, se han considerado siete (07) competencias, cada una con tres grados de apreciación.

Para la Sección Evaluación Integral, se presentan cinco opciones de calificación referidas a la apreciación global que percibe el evaluador sobre los resultados generales obtenidos por el trabajador evaluado durante el período de evaluación, relacionados con el cumplimiento de sus objetivos y metas en lo personal y laboral.



6.3 PROCEDIMIENTO PARA LA APLICACIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

6.3.1 La Evaluación de Desempeño es un proceso establecido para medir y comparar el desempeño de cada uno de los trabajadores de todas las Unidades Orgánicas de AGRO RURAL.

6.3.2 El Proceso de Evaluación de Desempeño se aplicará a todos los trabajadores de AGRO RURAL

6.3.3 Los Formatos para la Evaluación del Desempeño son los siguientes:

- **Formato N° 1:** Para personal Directivo
- **Formato N° 2:** Para personal Profesional
- **Formato N° 3:** Para personal Técnico y Auxiliar

6.3.4 La Evaluación del Desempeño es ejecutada por los jefes inmediatos de cada trabajador de la Institución, quienes deben calificar cada uno de los ítems considerados en cada formato.

6.3.5 Cada Formato de evaluación tiene tres secciones:

- Evaluación del Desempeño Laboral
- Evaluación del Potencial del Trabajador
- Evaluación Integral del trabajador

6.3.6 Además de estas secciones, el formato tiene espacios para colocar fortalezas y debilidades por cada trabajador y asimismo las recomendaciones en lo que se refiere a capacitación requerida por los evaluados.



6.4 DE LA ADMINISTRACIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



6.4.1 La aplicación del proceso a nivel nacional se realizará dos veces al año. Los periodos y fechas de evaluación serán determinados por la Oficina de Administración. Sólo para el presente año, la evaluación de desempeño se efectuará en el mes de noviembre de 2013, comprendiendo el período que determine la Oficina de Administración.



6.4.2 Para ser evaluado, el trabajador deberá estar prestando servicios a la Institución por un período mínimo de tres meses. En caso de que un trabajador no tenga el período mínimo, el jefe inmediato procederá a evaluarlo cuando cumpla los tres de iniciada sus labores.



6.4.3 La Unidad de Recursos Humanos en coordinación con la Oficina de Administración será la encargada de fijar el cronograma de la Aplicación de la Evaluación del Desempeño a todo el personal de AGRO RURAL a nivel nacional.

6.4.4 La Unidad de Recursos Humanos conducirá la aplicación del proceso de Evaluación del Desempeño.

6.4.5 Los Directores, Sub Directores, Jefes de Oficina, Jefes de Unidad, Directores Zonales y Jefes de Agencia Zonales son los responsables de la evaluación del desempeño de la totalidad de personal bajo su cargo.

6.4.6 La aplicación del sistema es individual para cada trabajador de la Institución, según su cargo y aplicando el formato que corresponde para cada nivel ocupacional.

6.4.7 El material que se proporcionará a cada Evaluador será el siguiente:

- Hoja de Instrucciones
- Definición de factores a evaluar (por grupo ocupacional)
- Formato de Evaluación de Desempeño (por grupo ocupacional).

6.4.8 Los Formatos se pueden aplicar indistintamente al personal de los Regímenes del Decreto Legislativo N° 728 (CAP) y del Decreto Legislativo N° 1057 (CAS), especificando su condición contractual en el recuadro correspondiente.

6.4.9 Los formatos serán aplicados, uno por cada trabajador, dependiendo del grupo ocupacional.

6.4.10 Antes de aplicar la evaluación, el jefe inmediato deberá verificar que el formato sea el indicado, de acuerdo al grupo ocupacional en el que se ubica el trabajador.

6.4.11 Los Formatos para evaluar el desempeño se han elaborado de acuerdo a las a las siguientes categorías ocupacionales:

FORMATO N° 1: Personal Directivo

FORMATO N° 2: Personal Profesional

FORMATO N° 3: Técnicos/Auxiliares

6.4.12 La administración del formato de evaluación deberá ser totalmente objetiva y como resultado de la misma se obtendrán indicadores



importantes acerca del desempeño del trabajador durante el período de evaluación y asimismo del potencial, en cuanto a capacidades y competencias, que se observan en el trabajador y que lo pueden proyectar a mejores posiciones, y cuyas características resulten mucho más beneficiosas para él como para la Institución.

6.4.13 Para administrar el formato, en primer lugar, se consignarán los datos personales del evaluado:

- Apellidos y Nombres del trabajador
- Cargo
- Dirección, Sub Dirección, Oficina o Unidad, Dirección Zonal y Agencia Zonal.
- Zona a la que pertenece
- Fecha de Ingreso
- Régimen Laboral al que pertenece: Decreto Legislativo (CAP) N° 728 o Decreto Legislativo N° 1057 (CAS)

6.4.14 Será necesario leer las Instrucciones y el contenido del Formato, para que el evaluador tenga clara la definición de cada uno de los factores y/o competencias a evaluar, así como sus correspondientes grados de evaluación.

6.4.15 A continuación, se procederá a calificar a cada uno de los trabajadores, graduando su evaluación en el nivel que corresponda al factor de la Sección Evaluación de Desempeño. Es preciso recordar que cada persona (trabajador) tiene un perfil de desempeño, con distinta gradación en cada factor distinto a los demás trabajadores. No existen calificaciones extremas o en un solo grado para todos los factores.

6.4.16 Concluida la calificación de la Sección Evaluación de Desempeño, se procederá a la Evaluación del Potencial del Trabajador, en la que se evaluarán los indicadores de potencial por cada trabajador. Esta evaluación es de suma importancia, por cuanto indicará las proyecciones que tiene cada individuo evaluado.

6.4.17 Terminada la Evaluación del Potencial, se procederá a efectuar la Evaluación Integral, mediante la cual cada Evaluador tiene la oportunidad de indicar de manera general la opinión que tiene del evaluado (conformidad o inconformidad con el Desempeño del Trabajador durante el período evaluado y, asimismo, si le ve proyecciones o resulta rescatable su actuación)

6.4.18 Finalmente, procederá a llenar los casilleros correspondientes, en los que



indicará los puntos fuertes y débiles del evaluado y, asimismo, considerar la capacitación que necesita para mejorar.

6.4.19 Concluida la evaluación, procederá en una entrevista personal (evaluador y evaluado) para dar a conocer al evaluado el resultado de sus evaluaciones, explicándole el motivo de sus puntuaciones.

6.4.20 Luego de la entrevista entre evaluador y evaluado firmarán en señal de conformidad el evaluado (trabajador), el evaluador (jefe). De presentarse alguna objeción, se remitirá lo actuado a la Unidad de Recursos Humanos, con un informe que detalle la situación presentada.

6.4.21 Concluida la evaluación, los formatos debidamente firmados deben ser enviados a la Unidad de Recursos Humanos por los responsables de cada unidad orgánica de AGRO RURAL. Deberá hacerlo en sobre cerrado y conteniendo los formatos de todo el personal evaluado del área bajo su responsabilidad.

6.5 EFECTOS O TENDENCIAS QUE DEBEN EVITARSE EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN

Durante el proceso de Evaluación de Desempeño se debe evitar o reducir al mínimo las posibilidades de errores o distorsiones tales como:

a) **TENDENCIA CENTRAL:**

Ocurre cuando el evaluador califica, por lo general a todos los trabajadores a su cargo, en el grado intermedio en todos los factores, no estableciendo diferencias específicas. Esto puede distorsionar gravemente las evaluaciones y hacerlas menos útiles para los fines propuestos.

b) **BLANDURA / RIGIDEZ**

Aparece cuando el evaluador generalmente califica a todos sus trabajadores en el grado más alto o más bajo en todos los factores.

c) **EFEECTO DE HALO:**

El evaluador juzga por igual todas las dimensiones del trabajo del evaluado, en base a una impresión dominante, a veces prestada, es decir, dicha por otros.

d) **ULTIMA IMPRESIÓN o EFECTO DE INMEDIATEZ:**

Se evalúa por los impactos recientes en el tiempo y no por el ciclo o período total de evaluación.

e) **PREFERENCIAS:**



El evaluador se deja llevar por sus preferencias y no por el trabajo realizado.

f) DIFERENTE INSTRUMENTO:

El evaluador, o distintos evaluadores, emplean diferentes estándares con diferentes personas o grupos de personas.

g) EVALUADOR SIN PREPARACIÓN:

El evaluador, o distintos evaluadores, emplean diferentes estándares con diferentes personas o grupos de personas.

6.6 AUDITORÍA Y CONTROL DEL PROCESO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

6.6.1. Para los casos de controversia se conformará un Comité integrado por:

- La Jefa de la Oficina de Administración
- La Jefa de la Unidad de Recursos Humanos
- El jefe del Área Usuaría

6.6.2 Las decisiones que adopte este Comité son inapelables.

6.7 DE LOS RESULTADOS A OBTENERSE

6.7.1 Los resultados obtenidos darán cuenta del desempeño del trabajador.

6.7.2 Los resultados obtenidos darán cuenta del desempeño de cada Órgano de la Institución.

6.7.3 Los resultados obtenidos serán utilizados para:

- Mejorar la motivación y comunicación de las personas, mediante una clara orientación del trabajo, definición de expectativas y reconocimiento de sus logros.
- Administrar los Incentivos Motivacionales, de acuerdo a la puntuación obtenida.
- Administrar los Incentivos Motivacionales, de acuerdo a la puntuación obtenida.
- Identificar los puntos débiles en el desempeño de cada trabajador con el objeto de reconocer las necesidades de capacitación.
- Mantener un registro formal del desempeño del personal que labora en el AGRO RURAL, de tal manera que sea una fuente de información





referencial en el transcurso del tiempo.

- Los resultados obtenidos servirán para retroalimentar al trabajador acerca de cómo está desempeñando su trabajo, incidiendo en los puntos débiles y fuertes de su comportamiento laboral.
- Los resultados obtenidos servirán para que el jefe y el trabajador, acuerden las medidas y los planes para desarrollar y utilizar mejor las aptitudes del empleado, de tal manera que contribuya al logro de los objetivos de la Institución.



7. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

7.1 ANÁLISIS DE LA DISTRIBUCIÓN DE LAS EVALUACIONES

La Unidad de Recursos Humanos es la responsable de analizar los resultados de la Evaluación del Desempeño del Personal y determinar los Niveles de Eficiencia correspondientes.

En esta etapa, mediante la aplicación de criterios estadísticos se analizan los resultados de la Evaluación de Desempeño del Personal con la finalidad de determinar el grado de aproximación de los resultados a la distribución normal.

7.2 CATEGORÍAS DEL PERSONAL POR RESULTADOS DE EVALUACIÓN

La evaluación del desempeño deberá llevar a la clasificación del personal de AGRO RURAL en cuatro categorías, según el resultado del proceso de evaluación. Las categorías son las siguientes:

- A) Personal de rendimiento distinguido
- B) Personal de Buen Rendimiento
- C) Personal de Rendimiento sujeto a observación
- D) Personal de ineficiencia comprobada

El "**PERSONAL DE RENDIMIENTO DISTINGUIDO**" está integrado por los trabajadores que en su desempeño demuestran mucha mayor capacidad, cualidades excelentes y competencias que están por encima del perfil requerido por el cargo que desempeñan y que generalmente contribuyen con la Institución más allá de los requerimientos de su puesto. Por lo general, siempre generan valor agregado. Este es el personal que prácticamente no necesita supervisión.

El "**PERSONAL DE BUEN RENDIMIENTO**" corresponde a los trabajadores que cumplen apropiadamente con su trabajo en los plazos debidos, sobresaliendo en oportunidades en alguna cualidad o competencia requerida por su puesto de trabajo, Sus capacidades emergen cuando el servicio o su jefatura se lo demandan. Requieren muy poca supervisión.

El "**PERSONAL DE RENDIMIENTO SUJETO A OBSERVACIÓN**" está conformado por los trabajadores que llegan a cumplir con sus actividades pero no en los plazos debidos, cometen algunos errores y requieren supervisión constante.



El "PERSONAL DE INEFICIENCIA COMPROBADA" agrupa a los trabajadores que en su desempeño demuestran muchos aspectos por mejorar, su rendimiento es deficiente y sus proyecciones resultan casi nulas en la Institución. Por lo general, en esta categoría los trabajadores muestran indiferencia y poco interés en la realización de las tareas de su puesto.

La puntuación para cada categoría está determinada por la siguiente tabla:

NIVEL DE DESEMPEÑO	RANGO DE PUNTUACIÓN	
	MÍNIMO	MAXIMO
<i>Personal de Rendimiento Distinguido</i>	88.00	100.00
<i>Personal de Buen Rendimiento</i>	75.00	87.99
<i>Personal de Rendimiento Sujeto a Observación</i>	60.00	74.99
<i>Personal de Ineficiencia Comprobada</i>	40.00	59.99



REGISTRO PERMANENTE DE DESEMPEÑO PERIODO ENERO-DICIEMBRE DE 2013

(REVERSO)

INSTRUCCIONES

1. Revise este Registro por lo menos una vez al mes y no deje de anotar inmediatamente los logros importantes, acciones o problemas generados por su subordinado y que hayan influido en el prestigio de la dependencia a su cargo.
2. Observe que este Registro le ayudará a realizar una evaluación más justa y objetiva del rendimiento periódico de sus subordinados.
3. Cada vez que el trabajador sea transferido o promovido, devuelva este Registro a la Unidad de Recursos Humanos para que sea remitido a su nuevo Jefe o Supervisor.
4. Semestralmente, la Unidad de Recursos Humanos realizará una revisión y análisis de los Registros de las distintas Dependencias de la Institución.

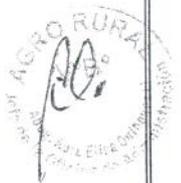


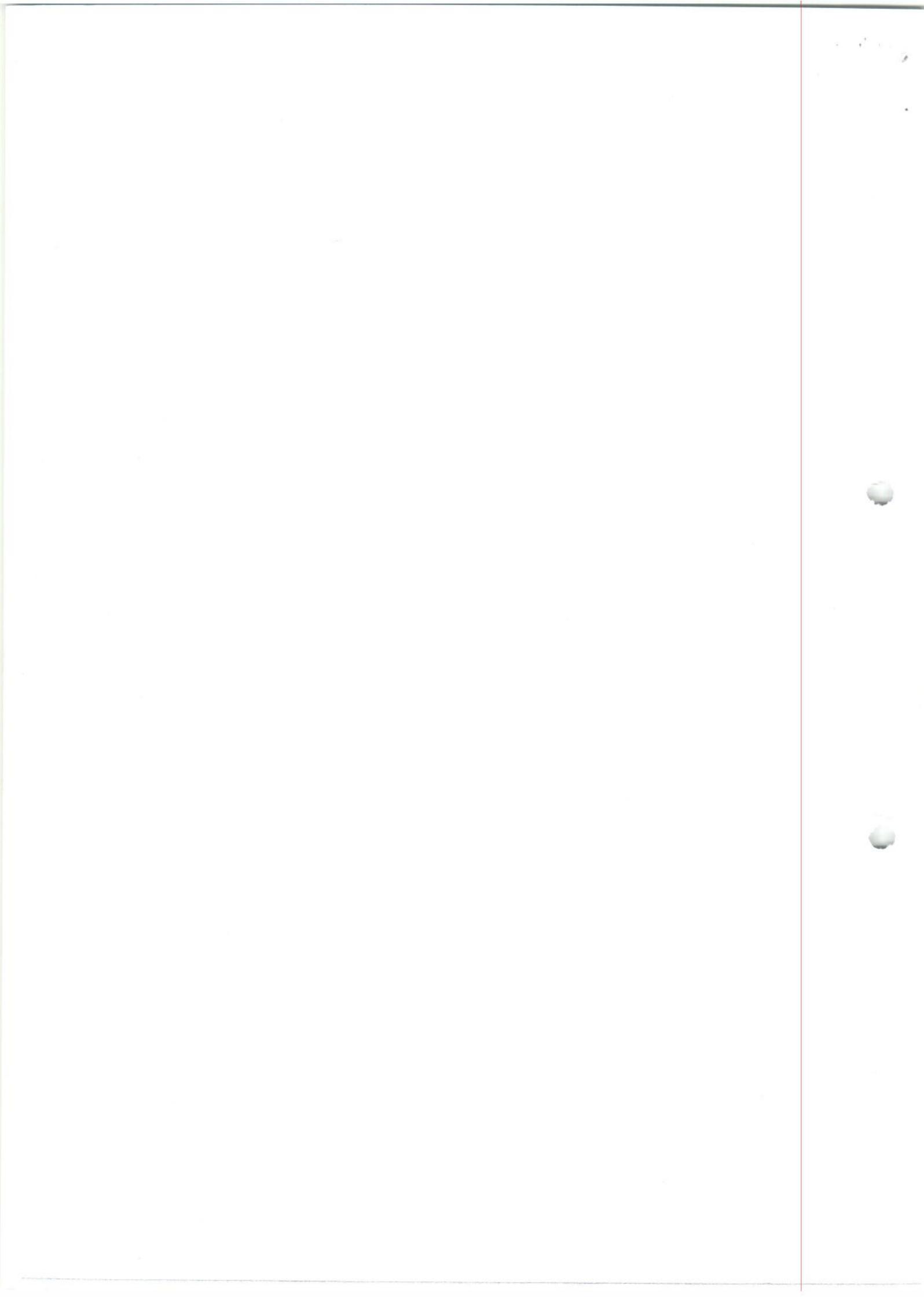
ANEXOS
FORMATOS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO AGRO RURAL 2013



INSTRUCCIONES PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

1. Considere que la presente Evaluación de Desempeño del trabajador, sólo se refiere al período indicado.
2. Complete la información personal referente al trabajador que será evaluado.
3. Al calificar, compare la eficiencia del trabajador frente a los requerimientos y funciones del puesto que ocupa.
4. Lea detenidamente las definiciones dadas a los Factores y/o Competencias y sus respectivos Grados
5. Utilice el Registro Permanente de Evaluación del trabajador bajo su supervisión, correspondiente al período laboral que se está evaluando.
6. Evalúe independientemente cada Indicador y/o Competencia, tratando de ser lo más justo posible. Califique objetivamente y procure no dejarse influir por sentimientos personales, ni por acciones aisladas del trabajador. En casos de duda o dificultad, emplee su mejor criterio.
7. Marque con un aspa (x) el recuadro del grado de Cumplimiento que mejor se aplique al desempeño del trabajador, con respecto a cada Factor y/o Competencia.
8. Anote los aspectos que el trabajador debería mejorar en el desempeño de su puesto y, asimismo, en qué aspectos sobresale
9. De acuerdo al desempeño actual, especifique qué Capacitación y/o Entrenamiento o Formación requiere el evaluado para perfeccionarlo en la empresa.
10. Al concluir la evaluación deberán firmar el formulario: el Evaluador, el Evaluado (esté o no de acuerdo). De lo contrario, el procedimiento no estará completo. En los casos de Desacuerdo por parte del evaluado, éste deberá manifestarlo en el recuadro para su firma.





EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y POTENCIAL DEL PERSONAL - PERÍODO ENE-DIC 2013
GRUPO OCUPACIONAL: DIRECTIVOS

APELLIDOS Y NOMBRES		CARGO:	
DIRECCIÓN/OFCINA/UNIDAD		FECHA INGRESO	DL 729 <input type="radio"/> DL 1057 <input type="radio"/>

INSTRUCCIONES: LEA CUIDADOSAMENTE EL CONTENIDO DE CADA CASILLERO DEL PRESENTE FORMATO Y LUEGO PROCEDA A MARCAR CON UN ASPA (X) EN EL CASILLERO QUE A SU JUICIO LE CORRESPONDE AL EVALUADO

I. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL

A) OPORTUNIDAD Y CUMPLIMIENTO DE METAS: RELACIÓN ENTRE EL REQUERIMIENTO Y LA INICIATIVA PARA SU ATENCIÓN CONSIDERANDO PLAZOS, RECURSOS Y CALIDAD

<input type="checkbox"/> NO CUMPLE LOS TRABAJOS DENTRO DE LOS PLAZOS PREVISTOS	<input type="checkbox"/> ALGUNAS VECES REALIZA SUS LABORES DENTRO DE LOS PLAZOS PREVISTOS CON LA CALIDAD REQUERIDA	<input type="checkbox"/> CONCLUYE LOS TRABAJOS ASIGNADOS DENTRO DE LOS PLAZOS Y LA CALIDAD PREVISTA.	<input type="checkbox"/> CUMPLE CON LAS METAS Y EXIGENCIAS DE CALIDAD, ANTICIPÁNDOSE ALGUNAS VECES A LOS PLAZOS	<input type="checkbox"/> SE ANTICIPA A LOS PLAZOS PREVISTOS Y CUMPLE CON PRECISIÓN LA CALIDAD REQUERIDA.	PUNTOS
--	--	--	---	--	--------

B) PLANEAMIENTO Y ORGANIZACIÓN: MIDE LA CAPACIDAD DEMOSTRADA EN EL PLANEAMIENTO, ORGANIZACIÓN Y EVALUACIÓN DE OBJETIVOS Y PROGRAMAS

<input type="checkbox"/> SIN CAPACIDAD DE PLANEAMIENTO, DESORGANIZADO EN LA EJECUCIÓN DE SUS TRABAJOS	<input type="checkbox"/> LIMITADA CAPACIDAD DE PLANEAMIENTO, ALGO DESORGANIZADO EN LA EJECUCIÓN DE SUS TRABAJOS	<input type="checkbox"/> PLANIFICA BIEN Y SE ORGANIZA EN FORMA ADECUADA CON RESULTADOS ACEPTABLES	<input type="checkbox"/> MUY BUEN PLANIFICADOR, ORGANIZA ACERTADAMENTE OBTENIENDO RESULTADOS SUPERIORES A LO NORMAL	<input type="checkbox"/> EXCELENTE PLANIFICADOR, OBTENIENDO RESULTADOS MUY EFICACES	PUNTOS
---	---	---	---	---	--------

C) CONDUCCIÓN DE PERSONAL: MIDE LA CAPACIDAD PARA INDUCIR AL TRABAJO AL PERSONAL A SU CARGO, ORIENTARLO, MOTIVARLO DIRIGIRLO.

<input type="checkbox"/> CONDUCE CON DIFICULTAD A SU PERSONAL, GENERANDO CONFLICTOS	<input type="checkbox"/> CAPACIDAD LIMITADA PARA CONducIR A SU PERSONAL OCASIONALMENTE GENERA INTERFERENCIAS	<input type="checkbox"/> CONDUCE A SU PERSONAL SATISFACTORIAMENTE ASIGNA ADECUADAMENTE LAS FUNCIONES	<input type="checkbox"/> CONDUCE MUY BIEN A SU PERSONAL, DELEGA, MOTIVA Y EMPODERA	<input type="checkbox"/> EXTRAORDINARIA CAPACIDAD PARA CONducIR A SU PERSONAL. INSPIRA CONFIANZA Y RESPETO	PUNTOS
---	--	--	--	--	--------

D) TOMA DE DECISIONES: CAPACIDAD PARA IDENTIFICAR LOS PROBLEMAS, EJECUTANDO OPORTUNAMENTE LAS MEJORES ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

<input type="checkbox"/> NO TOMA DE DECISIONES Y ES INCAPAZ DE RESOLVER PROBLEMAS.	<input type="checkbox"/> CAPACIDAD LIMITADA PARA TOMAR DECISIONES, REQUIERE APOYO PARA RESOLVER PROBLEMAS.	<input type="checkbox"/> POSEE CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES ACERTADAS Y OPORTUNAS EN ASUNTOS DE RUTINA,	<input type="checkbox"/> POSEE CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES ACERTADAS Y OPORTUNAS, LOGRANDO RESULTADOS PREVISTOS	<input type="checkbox"/> POSEE CAPACIDAD EXCEPCIONAL PARA TOMAR DECISIONES OPORTUNAS PREVIENDO LOS PROBLEMAS.	PUNTOS
--	--	--	---	---	--------

E) COORDINACIÓN: MIDE LOS RESULTADOS DE LA UNIDAD ORGANICA EN TÉRMINOS DE ESFUERZO CONJUNTO CON OTRAS UNIDADES DE LA INSTITUCIÓN, IMPLICANDO LA ADOPCIÓN DE DECISIONES CONJUNTAS Y LA EJECUCIÓN DE MECANISMOS DE INFORMACIÓN CON DICHAS UNIDADES.

<input type="checkbox"/> NO DEMUESTRA LA HABILIDAD PARA RELACIONARSE, UNIR Y ARMONIZAR RECURSOS.	<input type="checkbox"/> POCA HABILIDAD PARA RELACIONAR, UNIR Y ARMONIZAR RECURSOS	<input type="checkbox"/> ACEPTABLE HABILIDAD PARA RELACIONAR, UNIR Y ARMONIZAR RECURSOS	<input type="checkbox"/> GRAN HABILIDAD PARA RELACIONAR, UNIR Y ARMONIZAR RECURSOS CON OTRAS ÁREAS	<input type="checkbox"/> EXCEPCIONAL HABILIDAD PARA RELACIONAR, UNIR Y ARMONIZAR ESFUERZOS CONJUNTOS	PUNTOS
--	--	---	--	--	--------

F) OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS: MIDE EL GRADO DE PROACTIVIDAD Y CREATIVIDAD DESPLEGADA PARA SUGERIR IDEAS CONSTRUCTIVAS SOBRE MEJORAS RELACIONADAS CON LOS PROCESOS QUE EJECUTA, ASI COMO PARA LOGRAR SU ADECUADA APLICACIÓN.

<input type="checkbox"/> NO TIENE INTERÉS POR MEJORAR LOS PROCESOS.	<input type="checkbox"/> TIENE POCO INTERÉS EN MEJORAR LOS PROCESOS. SE PREOCUPA SOLO EN FORMA REACTIVA.	<input type="checkbox"/> ALGUNAS VECES TIENE INTERÉS EN MEJORAR LOS PROCESOS.	<input type="checkbox"/> SE INTERESA EN DESARROLLAR MEJORAS EN LOS PROCESOS. ACTÚA POR INICIATIVA PROPIA.	<input type="checkbox"/> CONSTANTEMENTE DESARROLLA Y PROPONE MEJORAS EN LOS PROCESOS.	PUNTOS
---	--	---	---	---	--------

PUNTOS FUERTES _____
PUNTOS DÉBILES _____

II. EVALUACIÓN DEL POTENCIAL DEL TRABAJADOR

INDICADORES DEL POTENCIAL	NUNCA	A VECES	SIEMPRE	PUNTOS
A.- GUIA MEDIANTE UNA CLARA DIRECCIÓN, INSPIRANDO, COMPROMETIENDO, MOTIVANDO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
B.- INTERPRETA RAPIDAMENTE LAS TENDENCIAS DEL ENTORNO Y RESPONDE ESTRATEGICAMENTE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
C.- RESPONDE RESPONSABLEMENTE POR EL PROCESO DE GESTIÓN Y POR LOS PRODUCTOS ESPERADOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
D.- TIENE AGUDEZA PARA LA TOMA DE DECISIONES, AUN CUANDO SÓLO TIENE INFORMACIÓN ELEMENTAL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
E.- COMPRENDE Y MANEJA LA COMPLEJIDAD DINÁMICA DEL SISTEMA INTEGRANDO TODA INFORMACIÓN	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
F.- POSEE UNA FRANCA ACTITUD DE COLABORACIÓN A LOS DEMÁS. POSEE SENSIBILIDAD SOCIAL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
G.- TIENE CLARA CAPACIDAD DE VISUALIZAR, ARTICULAR Y RESOLVER PROBLEMAS COMPLEJOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

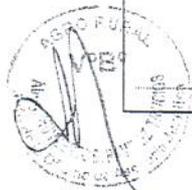
III. EVALUACIÓN INTEGRAL DEL TRABAJADOR

INSUFICIENTE ACEPTABLE SATISFACTORIO BUENO MUY BUENO PUNTOS _____

CAPACITACIÓN REQUERIDA _____

EVALUADOR	EVALUADO	UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	OFICINA DE ADMINISTRACIÓN
APELLIDOS Y NOMBRE	APELLIDOS Y NOMBRE		
FIRMA	FIRMA		

Handwritten signature and initials





EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y POTENCIAL DEL PERSONAL - PERÍODO _____
GRUPO OCUPACIONAL: PROFESIONALES

APELLIDOS Y NOMBRES		CARGO:	
UNIDAD ORGANICA		FECHA INGRESO	DL 728 <input type="radio"/> DL 1057 <input type="radio"/>

INSTRUCCIONES: LEA CUIDADOSAMENTE EL CONTENIDO DE CADA CASILLERO DEL PRESENTE FORMATO Y LUEGO PROCEDA A MARCAR CON UN ASPA (X) EN EL CASILLERO QUE A SU JUICIO LE CORRESPONDE AL EVALUADO

I. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL

A) PRODUCTIVIDAD: MIDE LA CAPACIDAD PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS ESTABLECIDOS, OPTIMIZANDO EL USO DEL TIEMPO, RECURSOS, CALIDAD Y COSTOS.

<input type="checkbox"/> PRESENTA DIFICULTADES, SU PRODUCTIVIDAD ES CASI NULA.	<input type="checkbox"/> CUMPLE LIMITADAMENTE SUS LABORES CON UNA PRODUCTIVIDAD MINIMA.	<input type="checkbox"/> CUMPLE CON SUS LABORES, ALGUNAS VECES EXCEDE LOS PLAZOS. SU PRODUCTIVIDAD ES SATISFACTORIA.	<input type="checkbox"/> CUMPLE OPORTUNAMENTE Y GENERALMENTE SU PRODUCTIVIDAD SUPERA EL NIVEL ESPERADO.	<input type="checkbox"/> MUY EFICIENTE, NO COMETE ERRORES, CON PRODUCTIVIDAD SIEMPRE SOBRE EL NIVEL ESPERADO	PUNTOS
--	---	--	---	--	--------

B) RESPONSABILIDAD: MIDE EL GRADO DE SERIEDAD, ESmero E IDENTIFICACION EN EL CUMPLIMIENTO DE SUS OBLIGACIONES, ASI COMO LA ACEPTACION DE LAS CONSECUENCIAS QUE SU LABOR ORIGINE.

<input type="checkbox"/> INDIFFERENTE Y/O REACTO A LAS LABORES DE SU CARGO. NO ASUME RESPONSABILIDADES	<input type="checkbox"/> REVELA POCO INTERES POR SU TRABAJO. OCASIONALMENTE ASUME RESPONSABILIDADES	<input type="checkbox"/> DEDICACION NORMAL, ASUME Y CUMPLE LAS RESPONSABILIDADES DE SU PUESTO DE TRABAJO	<input type="checkbox"/> SERIO Y ESmerADO EN SU TRABAJO. ES MUY RESPONSABLE Y CUMPLIDO	<input type="checkbox"/> TIENE PREOCUPACION E INTERES EXCEPCIONAL POR SU TRABAJO. CUIDADOSO Y MUY RESPONSABLE	PUNTOS
--	---	--	--	---	--------

C) ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO: MIDE LA FORMA EN QUE ORDENA SU TRABAJO, DETERMINA LOS RECURSOS NECESARIOS Y COMO LOS EMPLEARÁ EN LA EJECUCIÓN DE SUS ACCIONES Y/O PROCESOS ASIGNADOS.

<input type="checkbox"/> NO ORGANIZA BIEN SU TRABAJO. ES MUY DESORDENADO	<input type="checkbox"/> LE FALTA ORDEN EN EL TRABAJO. NO PREVEE LOS RECURSOS QUE NECESITA PARA SU EJECUCION	<input type="checkbox"/> ORDENADO Y PREVISOR PROGRAMA RECURSOS NECESARIOS PARA REALIZAR SU TRABAJO	<input type="checkbox"/> MUY ORDENADO Y PREVISOR PROGRAMA LOS RECURSOS PAR CUMPLIR CON EXITO Y ALCANZAR LOS RESULTADOS	<input type="checkbox"/> ES SOPORTE EN LA ORGANIZACION, EJECUCION Y CONTROL DEL PLAN DE TRABAJO DE SU AREA, CON RESULTADO EXCEPCIONAL	PUNTOS
--	--	--	--	---	--------

D) ELABORACION DE INFORMES: MIDE LA CLARIDAD, PRECISION Y RIQUEZA DE CONTENIDO DE SUS INFORMES Y DE QUE MANERA ANALIZA LOS DATOS Y LOS INTERPRETA PARA LA APLICACION EN LA TOMA DE DECISIONES.

<input type="checkbox"/> SUS INFORMES NO SON BUENOS	<input type="checkbox"/> SUS INFORMES NO SIEMPRE SE AJUSTAN A LAS INSTRUCCIONES QUE SE LE IMPARTEN	<input type="checkbox"/> SUS INFORMES SON ACEPTABLES, AJUSTANDOSE A LAS INSTRUCCIONES RECIBIDAS	<input type="checkbox"/> BUENA CALIDAD EN LOS INFORMES QUE PRESENTA, AJUSTADOS SIEMPRE A LOS LINEAMIENTOS DEL AREA.	<input type="checkbox"/> SUS INFORMES SON EXCELENTE Y SIEMPRE SON UTILIZADOS PARA LA TOMA DE DECISIONES.	PUNTOS
---	--	---	---	--	--------

E) TRABAJO EN EQUIPO: MIDE LA CAPACIDAD Y ACTITUD PARA EJECUTAR TRABAJOS EN EQUIPO EN FORMA ADECUADA Y ORIENTADOS A OBJETIVOS Y METAS INSTITUCIONALES.

<input type="checkbox"/> POR LO GENERAL, PREFIERE TRABAJAR SOLO	<input type="checkbox"/> OCASIONALMENTE COLABORA Y PARTICIPA EN TRABAJOS O METAS COLECTIVAS	<input type="checkbox"/> SATISFACTORIO SENTIDO DE COLABORACION Y PARTICIPA DEL TRABAJO EN EQUIPO.	<input type="checkbox"/> MUY BUEN NIVEL DE COLABORACION Y PARTICIPACION EN EL TRABAJO DE EQUIPO.	<input type="checkbox"/> EXCELENTE DISPOSICION Y SENTIDO DE COLABORACION PARA CUMPLIR LOS OBJETIVOS Y METAS DEL EQUIPO	PUNTOS
---	---	---	--	--	--------

F) OPTIMIZACION DE PROCESOS: MIDE EL GRADO DE PROACTIVIDAD Y CREATIVIDAD DESPLEGADA PARA SUGERIR IDEAS CONSTRUCTIVAS SOBRE MEJORAS RELACIONADAS CON LOS PROCESOS QUE EJECUTA, ASI COMO PARA LOGRAR SU ADECUADA APLICACION.

<input type="checkbox"/> NO TIENE INTERES POR MEJORAR LOS PROCESOS.	<input type="checkbox"/> POCO INTERES EN MEJORAR LOS PROCESOS. SE PREOCUPA SÓLO CUANDO SE LO INDICAN.	<input type="checkbox"/> SE INTERESA POR MEJORAR LOS PROCESOS CUANDO EL JEFE SE LO INDICA O CUANDO TIENE PRESION DE TRABAJO.	<input type="checkbox"/> SE INTERESA EN DESARROLLAR MEJORAS EN LOS PROCESOS, ACTUANDO POR INICIATIVA PROPIA.	<input type="checkbox"/> REVELA CONSTANTE AFAN POR MEJORAR PROCESOS Y HACE SUGERENCIAS PARA OPTIMIZAR LOS PROCEDIMIENTOS.	PUNTOS
---	---	--	--	---	--------

PUNTOS FUERTES

PUNTOS DEBILES

II. EVALUACIÓN DEL POTENCIAL DEL TRABAJADOR

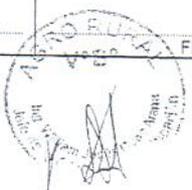
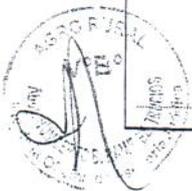
INDICADORES DEL POTENCIAL	NUNCA	A VECES	SIEMPRE	PUNTOS
A.- GUIA Y CONDUCE A SU EQUIPO DE TRABAJO HACIA LA COINSECUACION DE LOS OBJETIVOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
B.- IDENTIFICA PROBLEMAS, RECONOCE INFORMACION RELEVANTE, ESTABLECIENDO CAUSAS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
C.- SUS TRABAJOS SON DE CALIDAD Y SIEMPRE TIENEN VALOR AGREGADO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
D.- ACTUA CON VELOCIDAD Y CON SENTIDO DE URGENCIA CUANDO ES NECESARIO TOMAR DECISIONES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
E.- FORMULA ACTIVAMENTE NUEVOS PLANTEAMIENTOS ADELANTANDOSE A CAMBIOS DEL ENTORNO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
F.- POSEE UNA FRANCA ACTITUD DE COLABORACION A LOS DEMAS. POSEE SENSIBILIDAD SOCIAL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
G.- ¿MUESTRA DEDICACION E INTERES POR SU AUTODESARROLLO?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

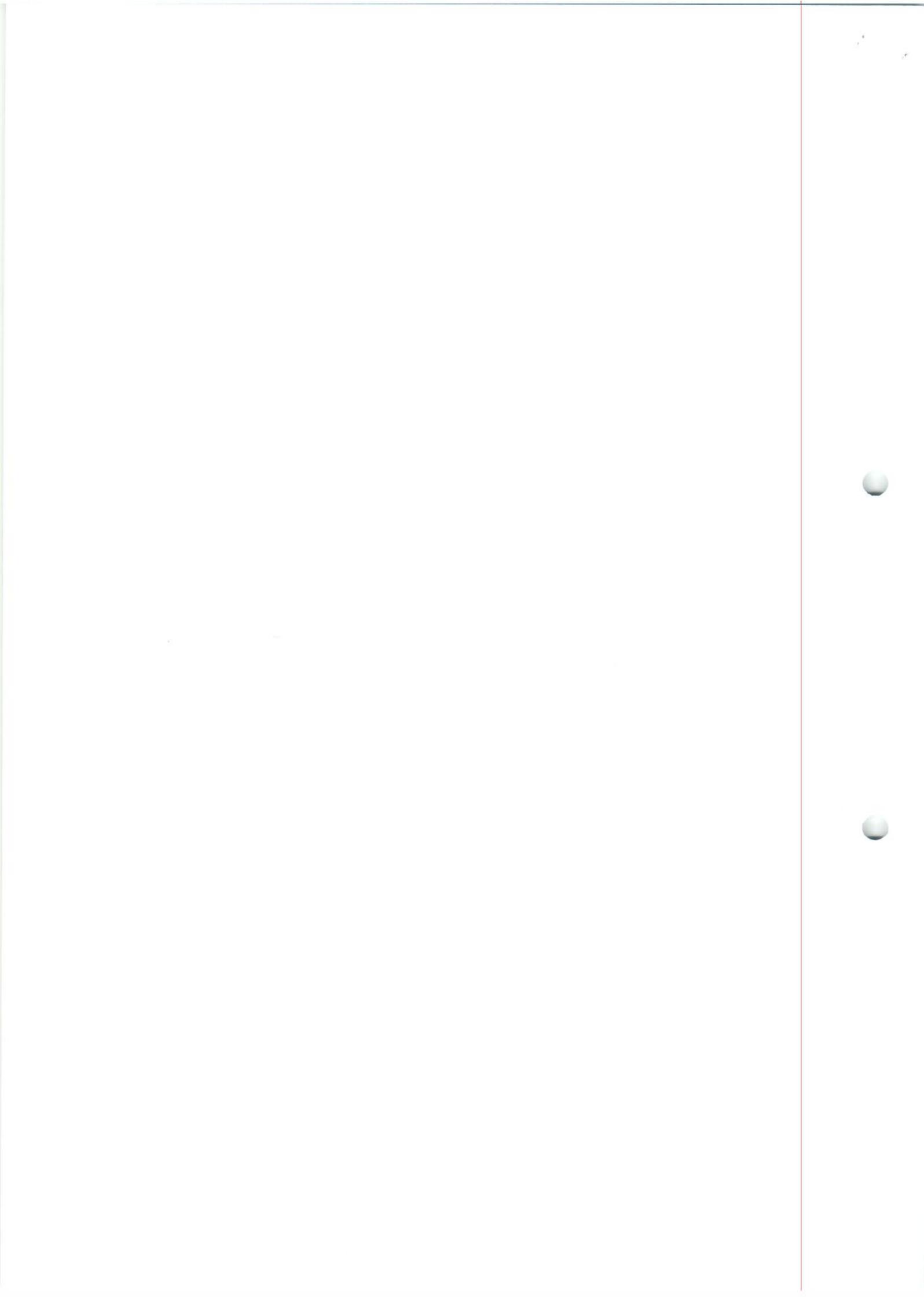
III. EVALUACIÓN INTEGRAL DEL TRABAJADOR

<input type="checkbox"/> INSUFICIENTE	<input type="checkbox"/> ACEPTABLE	<input type="checkbox"/> SATISFACTORIO	<input type="checkbox"/> BUENO	<input type="checkbox"/> MUY BUENO	PUNTOS
---------------------------------------	------------------------------------	--	--------------------------------	------------------------------------	--------

CAPACITACIÓN REQUERIDA

EVALUADOR	EVALUADO	UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	OFICINA DE ADMINISTRACIÓN
APELLIDOS Y NOMBRE	APELLIDOS Y NOMBRE		
FIRMA	FIRMA		





EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y POTENCIAL DEL PERSONAL - PERÍODO _____
GRUPO OCUPACIONAL: TÉCNICOS/AUXILIARES

APELLIDOS Y NOMBRES		CARGO:	
DIRECCION/OFICINA/UNIDAD		FECHA INGRESO	DL 728 <input type="radio"/> DL 1057 <input type="radio"/>

INSTRUCCIONES: LEA CUIDADOSAMENTE EL CONTENIDO DE CADA CASILLERO DEL PRESENTE FORMATO Y LUEGO PROCEDA A MARCAR CON UN ASPA (X) EN EL CASILLERO QUE A SU JUICIO LE CORRESPONDE AL EVALUADO

I. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL

A) CALIDAD DEL TRABAJO: CONSIDERAR LA EXACTITUD Y DEDICACIÓN DEL TRABAJADOR PARA PROPORCIONAR UN TRABAJO O SERVICIO DE CALIDAD

<input type="checkbox"/> MUY DESCUIDADO Y DE BAJA CALIDAD EN LOS TRABAJOS QUE EFECTÚA	<input type="checkbox"/> FRECUENTEMENTE DE BAJA CALIDAD, NECESITA MUCHA CORRECCIÓN.	<input type="checkbox"/> LA CALIDAD DE SU TRABAJO ES ACEPTABLE. REQUIERE POCAS CORRECCIONES	<input type="checkbox"/> NORMALMENTE LA CALIDAD DE SU TRABAJO ES BUENA. MUY RARAS VECES REQUIERE CORRECCIÓN	<input type="checkbox"/> MUY BUENA CALIDAD DE SU TRABAJO, NO NECESITA CORRECCIÓN. ES MUY CUIDADOSO.	PUNTOS
---	---	---	---	---	--------

B) RELACIONES INTERPERSONALES: CONSIDERAR LA AMABILIDAD Y CORTESÍA QUE DEMUESTRA EL EVALUADO PARA CON SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO Y/O USUARIOS DE SUS SERVICIOS

<input type="checkbox"/> ES DESATENTO Y POCO CORTES EN EL TRATO A LOS DEMÁS.	<input type="checkbox"/> EN ALGUNAS OCASIONES ES DESATENTO Y DESCORTES CON LOS DEMÁS	<input type="checkbox"/> ES ATENTO Y CORTÉS EN MEDIDA NORMAL, DURANTE EL CUMPLIMIENTO DE SUS LABORES	<input type="checkbox"/> POR LO GENERAL ES AMABLE Y CORTÉS. SE ESMERA POR BRINDAR UNA ATENCIÓN EFICAZ.	<input type="checkbox"/> ES AMABLE GENTIL Y CORTÉS CON TODOS Y EN TODO MOMENTO. PROYECTA MUY BUENA IMAGEN	PUNTOS
--	--	--	--	---	--------

C) CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES Y/O PROCEDIMIENTOS: MIDE EL GRADO DE COMPRENSIÓN QUE TIENE EL TRABAJADOR PARA LA EJECUCIÓN DE LAS INSTRUCCIONES Y/O PROCEDIMIENTOS, ASÍ COMO PARA ASIMILAR SUS MODIFICACIONES.

<input type="checkbox"/> NO COMPRENDE SITUACIONES NUEVAS Y SÓLO PUEDE DESEMPEÑARSE EN LABORES DE RUTINA	<input type="checkbox"/> ES LENTO PARA COMPRENDER	<input type="checkbox"/> COMPRENDE NORMALMENTE LAS INSTRUCCIONES Y/O PROCEDIMIENTOS QUE SE LE INDICAN.	<input type="checkbox"/> COMPRENDE CON FACILIDAD LAS INSTRUCCIONES Y/O PROCEDIMIENTOS QUE SE LE INDICAN	<input type="checkbox"/> COMPRENDE EFICIENTEMENTE LAS INSTRUCCIONES Y/O APORTES PARA MEJORAR LOS PROCEDIMIENTOS	PUNTOS
---	---	--	---	---	--------

D) PERMANENCIA: CONSIDERAR LA PRESENCIA CONSTANTE DEL TRABAJADOR Y EL EMPLEO RELATIVO Y EFECTIVO DE SU TIEMPO.

<input type="checkbox"/> SE EVADE EN HORAS DE LABOR	<input type="checkbox"/> DESPERDICIA EL TIEMPO DEDICÁNDOSE A OTRO TIPO DE ACTIVIDADES	<input type="checkbox"/> EMPLEA SU TIEMPO EN FORMA NORMAL PARA DESARROLLAR SUS FUNCIONES DURANTE LAS HORAS DE TRABAJO.	<input type="checkbox"/> DEDICA RACIONALMENTE SU TIEMPO CONTRIBUYENDO CON ALGUNAS HORAS MÁS PARA EL CUMPLIMIENTO DE SUS LABORES	<input type="checkbox"/> EFICIENTE EN TODO MOMENTO. ENTREGA MUCHAS MÁS HORAS AL CUMPLIMIENTO DE SUS RESPONSABILIDADES	PUNTOS
---	---	--	---	---	--------

E) ATENCIÓN DE REQUERIMIENTOS AL DETALLE: MIDE EL GRADO DE CONOCIMIENTO TÉCNICO U OPERATIVO QUE TIENE EL TRABAJADOR Y SU CAPACIDAD DE RESPUESTA A LA DEMANDA Y/O REQUERIMIENTOS DE LOS USUARIOS.

<input type="checkbox"/> ESCASO CONOCIMIENTO TÉCNICO PARA LAS LABORES DEL PUESTO, SUS RESULTADOS SON MUY POBRES	<input type="checkbox"/> TIENE ALGUNOS CONOCIMIENTOS QUE LE PERMITEN OBTENER RESULTADOS LIMITADOS EN SU TRABAJO	<input type="checkbox"/> POSEE CONOCIMIENTOS QUE LE PERMITEN DAR RESPUESTAS EFICIENTES EN LOS REQUERIMIENTOS QUE SE LE HACEN.	<input type="checkbox"/> TIENE CONOCIMIENTOS Y BUENOS RECURSOS QUE LE PERMITEN ATENDER CON PRONTITUD LOS REQUERIMIENTOS QUE SE LE HACEN.	<input type="checkbox"/> EXCELENTES CONOCIMIENTOS Y MUY BUENOS RECURSOS PERSONALES. SU SERVICIO ES MUY BIEN VALORADO POR LOS USUARIOS.	PUNTOS
---	---	---	--	--	--------

F) COOPERACIÓN: CONSIDERE AQUÍ LA CAPACIDAD DEL EVALUADO PARA OBTENER RESULTADOS EN LABORES COMO INTEGRANTE DEL GRUPO DE TRABAJO.

<input type="checkbox"/> POR LO GENERAL, PREFERE TRABAJAR SOLO	<input type="checkbox"/> OCASIONALMENTE COLABORA Y PARTICIPA EN TRABAJOS COLECTIVOS	<input type="checkbox"/> POSEE UN SATISFACTORIO SENTIDO DE COLABORACIÓN Y PARTICIPA DEL TRABAJO EN EQUIPO.	<input type="checkbox"/> MUY BUEN NIVEL DE COLABORACIÓN CON TODOS Y PARTICIPA DEL TRABAJO EN EQUIPO.	<input type="checkbox"/> TRABAJA EN EQUIPO Y AMPLIO SENTIDO DE COLABORACIÓN PARA AYUDAR A LOGRAR LOS OBJETIVOS DEL EQUIPO.	PUNTOS
--	---	--	--	--	--------

PUNTOS FUERTES
PUNTOS DEBILES

II. EVALUACIÓN DEL POTENCIAL DEL TRABAJADOR

INDICADORES DEL POTENCIAL	NUNCA	A VECES	SIEMPRE	PUNTOS
A.- RESPONDE CON EFICACIA AUN EN ENTORNOS CAMBIANTES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
B.- SE MUESTRA PRESTO SIEMPRE A COLABORAR CON LO QUE SE LE PIDE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
C.- SUS TRABAJOS O APORTES TIENEN CALIDAD Y ESTÁN EXCENTOS DE ERRORES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
D.- SE MUESTRA ACTIVO PARA APORTAR IDEAS PARA MEJORAR SU TRABAJO O LO QUE SE LE PIDE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
E.- MUESTRA MUCHO INTERÉS POR MEJORAR SU TRABAJO Y TRATA DE MEJORARLO CADA DÍA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
F.- POSEE UNA FRANCA ACTITUD DE COLABORACIÓN A LOS DEMÁS, POSEE SENSIBILIDAD SOCIAL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
G.- MANTIENE FIRME SU CARACTER AUN BAJO PRESIÓN U OPOSICIÓN. RESPONDE CON CONTROL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

III. EVALUACIÓN INTEGRAL DEL TRABAJADOR

INSUFICIENTE <input type="checkbox"/>	ACEPTABLE <input type="checkbox"/>	SATISFACTORIO <input type="checkbox"/>	BUENO <input type="checkbox"/>	MUY BUENO <input type="checkbox"/>	PUNTOS
---------------------------------------	------------------------------------	--	--------------------------------	------------------------------------	--------

CAPACITACIÓN REQUERIDA

EVALUADOR	EVALUADO	UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	OFICINA DE ADMINISTRACIÓN
APELLIDOS Y NOMBRE	APELLIDOS Y NOMBRE		
FIRMA	FIRMA		

[Handwritten signature]

