

“Año de la Universalización de la Salud”

**DECRETO DE ALCALDÍA N° 46 -2020-MPH-A**

Huaraz, 23 de diciembre del 2020.

**VISTOS:** La carta N° 046-2020-S&J de fecha 02 de diciembre del 2020, informe N° 055-2020-MPH-GPP/SGDI de fecha 07 de diciembre del 2020, informe legal N° 666-2020-MPH-GAJ de fecha 21 de diciembre del 2020, y;

**CONSIDERANDO:**

Que, el artículo 194° de la Constitución Política del Perú, concordante con el artículo II del Título Preliminar de la Ley Orgánica de Municipalidades – Ley N° 27972, establece que: *“Las Municipalidades son órganos de Gobierno Local, con autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, con facultad de ejercer actos de gobierno, actos administrativos y actos de administración, autonomía que debe que ser ejercida con sujeción al ordenamiento jurídico imperante”.*

Que, el artículo 42° de la Ley Orgánica de Municipalidades Ley N° 27972, señala que: *“Los Decretos de Alcaldía establecen normas reglamentarias y de aplicación de las ordenanzas, sancionan los procedimientos necesarios para la correcta y eficiente administración municipal y resuelven o regulan asuntos de orden general y de interés para el vecindario, que no sean de competencia de Concejo Municipal”.*

Que, el numeral 1.2.1 del artículo 1° del Decreto Supremo N° 004-2019-JUS, Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444, establece que *“No son actos administrativos, los actos de administración interna de las entidades destinados a organizar o hacer funcionar sus propias actividades o servicios. Estos actos son regulados por cada entidad, con sujeción a las disposiciones del Título Preliminar de esta Ley, y de aquellas normas que expresamente así lo establezcan”.*

Que, las directivas son documentos operativos que precisan políticas, determinan procedimientos internos y externos que deben ejecutarse en cumplimiento de los dispositivos legales vigentes y concordantes con los documentos de gestión aprobados; las cuales se formulan para normar disposiciones de carácter técnico para las diferentes unidades orgánicas de la Entidad. Así pues, en concordancia con ello, el artículo 6° de la Ley N° 27972 – Ley Orgánica de Municipalidades reconoce que *“La alcaldía es el órgano ejecutivo del gobierno local. El alcalde es el representante legal de la municipalidad y su máxima autoridad administrativa”* y que éste ejerce las funciones ejecutivas de gobierno señaladas en la ley mediante decretos de alcaldía.

Que, el artículo 22° de la Ley N° 30057 – Ley del Servicio Civil, sobre el proceso de evaluación de desempeño del servidor público, prevé que *“La evaluación de desempeño es el proceso obligatorio, integral, sistemático y continuo de apreciación objetiva y demostrable del rendimiento del servidor público en cumplimiento de los objetivos y funciones de su puesto. Es llevada a cabo obligatoriamente por las entidades públicas en la oportunidad, forma y condiciones que señale el ente rector”.*

Que, mediante carta N° 046-2020-S&J de fecha 02 de diciembre del 2020, el Gerente General de S&J Inversiones y Consultoría S.R.L., remite ante el Alcalde el Proyecto de *Directiva “Procedimientos para la evaluación del desempeño laboral del personal de la Municipalidad Provincial de Huaraz”*, para su revisión y conformidad correspondiente.





Que, del contenido del citado proyecto de directiva, se verifica que se encuentra acorde a la normatividad vigente; la misma que tiene como objeto establecer las disposiciones y procedimientos para evaluar y calificar de manera consistente, regular y no discriminatoria el desempeño del personal de la Municipalidad Provincial de Huaraz, a fin de conocer el nivel de competencia y mérito del servidor civil en el desempeño de sus funciones, a través de factores valorativos específicos que definan el perfil del personal municipal en el marco del proceso de modernización del Estado.

Que, mediante informe N° 055-2020-MPH-GPP/SGDI de fecha 07 de diciembre del 2020, el Sub Gerente de Desarrollo Institucional, concluye que del estudio y análisis de la citada directiva, ésta reúne con los criterios establecidos en las normas que regulan su formulación, siendo que los mismos servirán para optimizar y desarrollar los lineamientos, normas internas y capacitación referida a la implementación del sistema de control interno de la Municipalidad Provincial de Huaraz, conforme a las disposiciones establecidas por la Contraloría General de la República. Asimismo refiere que se deberá remitir a la Gerencia de Asesoría jurídica para su informe legal y continuar con el trámite correspondiente.

Que, mediante informe legal N° 666-2020-MPH-GAJ de fecha 21 de diciembre de 2020, el Gerente de Asesoría Legal, recomienda aprobar el proyecto de *Directiva citada anteriormente* toda vez que se encuentra proyectado de acuerdo a lo establecido en la ley; en consecuencia, es PROCEDENTE su aprobación, por contar con sustento técnico y legal.

Estando a la base legal expuesta precedentemente y de conformidad con lo dispuesto por el inciso 6) del artículo 20° y el artículo 42° de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades.

**SE DECRETA:**

**ARTÍCULO PRIMERO:** APROBAR la Directiva N° 019-2020-MPH-GPP/SGDI, denominado "*Procedimientos para la evaluación del desempeño laboral del personal de la Municipalidad Provincial de Huaraz*", la misma que forma parte integrante del presente Decreto.

**ARTÍCULO SEGUNDO:** PONER en conocimiento a la Gerencia Municipal, Gerencia de Planificación y Presupuesto, Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y demás órganos o unidades competentes, el contenido del Decreto con las formalidades de Ley.

**ARTÍCULO TERCERO.- ENCARGAR** a la Secretaría General la NOTIFICACIÓN del presente Decreto, con las formalidades de ley.

**ARTÍCULO CUARTO.- ENCARGAR** a la Subgerencia de Informática la publicación del presente Decreto de Alcaldía en la página web de la entidad ([www.munihuaraz.gob.pe](http://www.munihuaraz.gob.pe))

**REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE**



**DIRECTIVA N° 019 – 2020 – MPHZ – SGDI**

**PROCEDIMIENTOS PARA LA EVALUACION DEL  
DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ**



**DIRECTIVA N° 019-2020-MPHZ-SGBI**  
**PROCEDIMIENTOS PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**  
**LABORAL DEL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE**  
**HUARAZ**

**CAPÍTULO I**  
**DISPOSICIONES PRELIMINARES:**

**1. Objetivo**

El objetivo primordial es establecer las disposiciones y procedimientos para evaluar y calificar de manera consistente, regular y no discriminatoria el desempeño del personal de la Municipalidad Provincial de Huaraz, con el propósito de identificar, reconocer y promover el aporte de cada uno de ellos al logro de los objetivos y metas de la institución; así como, tomar medidas correctivas ante las deficiencias que se pudieran encontrar y desarrollar un plan de mejora continua de la calidad de los servicios, en el marco del proceso de modernización del estado.



**2. Finalidad**

Tiene como finalidad conocer el nivel de competencia y mérito del servidor civil en el desempeño de sus funciones, a través de factores valorativos específicos que definan el perfil del personal municipal en el marco del proceso de modernización del estado, así como planificar las acciones del personal, orientado a mejorar su desempeño laboral a través de charlas, talleres o cursos de actualización y capacitaciones requeridas por los servidores a fin de mejorar su desempeño laboral de acuerdo al puesto que ocupan y determinar al personal idóneo para ejercer funciones en el lugar que le corresponde dentro de la Municipalidad, a fin de contribuir al fortalecimiento de la gestión institucional.



**3. Alcance**

La presente directiva es de aplicación para todo el personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huaraz bajo cualquier régimen laboral o contractual. La gestión del rendimiento incluye a los directivos públicos, tengan o no la condición

de confianza, a los servidores civiles de carrera y a los servidores de actividades complementarias.

#### 4. Base Legal

- ✓ Constitución Política del Estado Peruano.
- ✓ Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades
- ✓ Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado
- ✓ Decreto Legislativo N° 1446, que modifica la Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado
- ✓ Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo
- ✓ Decreto Legislativo N° 1272, que modifica la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General
- ✓ Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil
- ✓ Decreto Supremo N° 040-2014-PCM, Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil
- ✓ Ley N° 29849, Ley que establece la eliminación progresiva del régimen Especial del Decreto Legislativo N°1057 y otorga derechos laborales.
- ✓ Ley N° 28175, Ley Marco del Empleo Público.
- ✓ Decreto Legislativo N° 276 Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público.
- ✓ Decreto Supremo N°005-90-PCM Reglamento de la Ley de la Carrera Administrativa
- ✓ Decreto Legislativo N° 728, Ley de Fomento del Empleo.
- ✓ Decreto Supremo N° 003-97-TR, Texto Único Ordenado de la Ley N°728 que aprueba la Ley de Productividad y Competitividad Laboral
- ✓ Decreto Legislativo N°1057, que regula el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios.
- ✓ Decreto Supremo N° 075-2008-PCM, que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N°1057
- ✓ Decreto Legislativo N°1025, que aprueba Normas de Capacitación y Rendimiento del Sector Público.



- ✓ Decreto Supremo N°009-2010-PCM, que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N°1025
- ✓ Ley N° 27815 - Ley del Código de Ética de la Función Pública, y su reglamento
- ✓ Resolución de Contraloría N° 072-98 C.G. "Aprueban Normas Técnicas de Control Interno para el Área de Administración de Personal"
- ✓ Resolución de Presidencia Ejecutiva N°257-2018-SERVIR-PE, aprueba el "Manual de Gestión del Rendimiento".
- ✓ Resolución de Presidencia Ejecutiva N°093-2016-SERVIR-PE, aprueba el Diccionario de Competencias Transversales del Servicio Civil.
- ✓ Resolución de Presidencia Ejecutiva N°306-2017-SERVIR-PE, modifica y aprueba la versión actualizada de la Directiva que desarrolla el subsistema de Gestión del Rendimiento.
- ✓ Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG, que aprueba la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado"



## 5. Vigencia

La presente directiva entrará en vigencia a partir del día siguiente de su aprobación.

## 6. Responsabilidad

- a) El Alcalde, como máximo responsable del funcionamiento de gestión del rendimiento.
- b) La Subgerencia de Recursos Humanos, como instancia conductora del proceso de gestión del rendimiento, se responsabiliza de:



- i. Ejecutar y supervisar el proceso técnico del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz.
- ii. Absolver consultas y dudas respecto al proceso de evaluación.
- iii. Centralizar y procesar las fichas de evaluación.

- iv. Elaborar el informe del proceso de evaluación y remitirlo a la Gerencia Municipal.
  - v. Archivar los resultados de la evaluación de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz en cada legajo del personal.
- c) El Gerente Municipal, Gerentes de Asesoramiento, Gerentes de línea, subgerencias, jefes o responsables de área, y en general quien tenga asignado funcionalmente servidores bajo supervisión, ejercen como evaluadores y se responsabilizan de:
- i. La evaluación del desempeño laboral de los servidores a su cargo de acuerdo a la metodología establecida en la presente Directiva y de cumplir con los plazos previstos y realizar la retroalimentación de los servidores a su cargo.
  - ii. Planificar, establecer metas y compromisos, realizar seguimiento al desempeño.
  - iii. Comunicar el resultado de la evaluación y notificar al servidor sobre la calificación obtenida.
  - iv. Remitir las evaluaciones a la Sub Gerencia de Recursos Humanos, para su consolidación, interpretación y archivo en el legajo del personal.
- d) Evaluador, tiene como responsabilidad:
- ✓ Participar de las actividades de capacitación.
  - ✓ Establecer las metas conjuntamente con los servidores a evaluar de acuerdo con los plazos establecidos.
  - ✓ Hacer conocer a su personal las normas sobre la Evaluación (Directiva de Evaluación del desempeño laboral) que les serán aplicables.
  - ✓ Efectuar la evaluación semestral a los funcionarios, directivos y/o servidores civiles de carrera y servidores de actividades complementarias.



- ✓ Registrar los hechos significativos positivos o negativos del evaluado.
- ✓ Realizar el seguimiento a los servidores civiles evaluados y recoger las evidencias asociadas a su evaluación, así como efectuar las recomendaciones y acciones correctivas necesarias para la consecución de los factores de evaluación de los servidores civiles a su cargo.
- ✓ Evaluar el desempeño de los servidores civiles a su cargo y remitir los resultados a la Sub Gerencia de Recursos Humanos de la entidad en el plazo y forma establecidos en el cronograma, de acuerdo a los procedimientos de la Gestión del Rendimiento.
- ✓ Tener como mínimo seis meses en el cargo.



e) El Comité Institucional de Evaluación, confirma la calificación, de acuerdo con lo previsto en el Art.25° de la Ley N°30057, Ley del Servicio Civil, en adelante La Ley.

f) Los servidores civiles, deben participar activa, permanente y constructivamente.

## 7. DEFINICIONES

Se establecen las siguientes definiciones básicas:

### 7.1. Servidores civiles:

Está conformado por todas las personas que trabajan al servicio del Estado bajo cualquier régimen laboral o contractual. Los llamamos servidores públicos por las funciones y tareas que realizan al servicio de la ciudadanía.

Los servidores civiles de las entidades públicas que participan en la evaluación son:



**Funcionario Público:** Es un representante político o cargo público representativo, que ejerce funciones de gobierno en la organización del estado, dirige o interviene en la conducción de la entidad, así como aprueba políticas o normas, por ejemplo el Gerente Municipal. Funge como evaluador.

**Directivos:** Servidores civiles que desarrollan funciones relativas a la organización, dirección o toma de ediciones de un órgano, unidad orgánica, programa o proyecto especial, por ejemplo Director de la oficina General de Administración y Finanzas, Gerente de Desarrollo social, etc. Puede realizar el rol de evaluador y evaluado.

## 7.2. Capital Humano

Término usado para designar a la parte más importante de la institución y hace referencia a la productividad de los servidores públicos en función de sus conocimientos, habilidades y capacidades que tienen un valor económico para la municipalidad.

## 7.3. Evaluación

Es el proceso de un conjunto de medidas, que sirve para estimar el rendimiento de los servidores públicos a fin de proporcionar una visión actual y precisa del capital humano, para poder estimar el nivel de competitividad institucional.

## 7.4. Desempeño

Se refiere a la capacidad del servidor público para desarrollar sus funciones dentro de la institución y que inciden en el rendimiento a nivel de los logros alcanzados con respecto a un marco acordado de objetivos y metas en un periodo determinado.



### 7.5. Competencia

Es la suma de la educación, conocimientos, habilidades, actitudes, valores y experiencia de cada servidor público necesarios para llevar a cabo exitosamente una determinada actividad o situación laboral, y está relacionada a un estándar de efectividad con el cumplimiento de los objetivos establecidos por la institución.

### 7.6. Objetivos

Se refiere a los valores y los propósitos o finalidades que la institución pretende lograr. Los objetivos son parte de la misión de la institución y determinan el tipo de estrategia, procesos y estructura que la institución adoptará para el cumplimiento de las actividades y productos establecidos en el Plan Operativo Institucional-POI.



### 7.7. Metas

Se refiere al resultado esperado que se pretende alcanzar respecto al cumplimiento de los logros asignados, a un servidor público o a toda una unidad orgánica de la entidad, los que deben estar alineados con los objetivos institucionales.

### 7.8. Nivel de Dominio

Expresan el grado de importancia de la competencia de acuerdo a su relevancia y significatividad con los objetivos de la institución edil.

### 7.9. Frecuencia de Conducta

Es el número de veces que se repite una competencia en el servidor público, reflejada en su desempeño dentro de la institución.



### 7.10. Peso

Es la importancia de los objetivos y competencias de acuerdo a su relevancia, expresadas en un porcentaje.

### 7.11. Formato de evaluación

Es una herramienta, que sirve para medir el desempeño de un servidor público en un determinado periodo de tiempo. Se encuentra diseñado en Excel y contiene fórmulas predeterminadas.

### 7.12. Guía del Evaluador

Es un manual de ayuda para los evaluadores. Tiene como finalidad dar a conocer la aplicación adecuada de los formatos de evaluación de desempeño.

### 7.13. El Evaluador

Es el funcionario responsable o jefe inmediato que tiene bajo su responsabilidad la conducción de órganos, unidades orgánicas o equipos funcionales, que directamente supervisa la labor del evaluado, quien debe apreciar objetivamente su desempeño, evaluar y dar la retroalimentación.

Pueden ser funcionarios públicos de acuerdo con la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, o la Ley N° 28175, Ley Marco del Empleo Público, directivos públicos y mandos medios.

Son también evaluadores, los servidores de regímenes especiales que cumplen cargo administrativo, así como los servidores de confianza siempre que tengan bajo su responsabilidad la conducción de órganos, unidades orgánicas o equipos funcionales.

### 7.14. El Evaluado

Son todos los servidores civiles, incluyendo a los servidores de regímenes especiales que cumplen cargo administrativo y a los servidores del segmento directivo, incluidos aquellos servidores de confianza, sujetos a evaluación y está en relación funcional directa con el evaluador. Tiene las siguientes responsabilidades:



- a) Brindar sugerencias respecto a su evaluación de desempeño.
- b) Participar activa, permanente y constructivamente.
- c) Consignar todos los datos señalados en la ficha de evaluación.
- d) Dar su conformidad o disconformidad a su evaluación.

#### 7.15. El Revisor

Es el superior inmediato del evaluador, comprende al Gerente Municipal y responsables de área, quienes tienen las siguientes responsabilidades:

- a) Contribuir a la objetividad del proceso de evaluación.
- b) Podrá manifestar sus observaciones o sus divergencias en el mismo formato de evaluación, indicando los niveles de calificación que a su criterio deben corresponder.



**El comité Institucional de Evaluación:** Se conforman por un representante de la Subgerencia de Recursos Humanos, un representante de los servidores civiles que deberá pertenecer al mismo grupo del servidor evaluado y un representante del directivo, jefe o responsable a cargo de la unidad orgánica que realizó la evaluación; y tendrá como responsabilidad:

- a) Verificar la solicitud del evaluado solamente en el caso de disconformidad.
- b) Entrevistar al evaluado y evaluador para analizar la evaluación.
- c) Contribuir a la objetividad del proceso de evaluación.
- d) Ratificar o rectificar la evaluación, si aumenta o disminuye hasta en seis (06) puntos.
- e) Podrá manifestar sus observaciones o sus divergencias en el mismo formato de evaluación, indicando los niveles de calificación que a su criterio deben corresponder.



## CAPÍTULO II

### DISPOSICIONES GENERALES:

1. La Evaluación del desempeño laboral es un proceso obligatorio, integral, sistemático y continuo de apreciación objetiva y demostrable del conjunto de competencias (conocimiento, habilidades y actitudes) y rendimiento del personal de la Municipalidad Provincial de Huaraz, en el cumplimiento de sus funciones, responsabilidades y objetivos del puesto.

La Evaluación del personal de la Municipalidad Provincial de Huaraz, en su desempeño laboral permitirá:

- a) Apreciar la productividad de los funcionarios, directivos, servidores de carrera y de actividades complementarias; y su contribución al logro de los objetivos de la Municipalidad, a fin de posibilitar la oportuna toma de decisiones en la aplicación de políticas institucional.
- b) Identificar y propiciar el desarrollo personal del servidor que le permita facilitar el ascenso en la carrera administrativa.
- c) Incentivar el rendimiento de los servidores, para ejercer una eficaz y eficiente gestión Municipal en favor de la ciudadanía.
- d) Identificar las necesidades de capacitación, el descubrimiento de talentos, indagar sobre las competencias de los servidores y ubicarlos en un puesto adecuado.
- e) Evidenciar las necesidades requeridas por el servidor, para mejorar el desempeño en sus puestos y de la municipalidad.

La Evaluación del desempeño laboral es de carácter permanente y se realizará de manera semestral. Se obtendrá dos medidas dentro del mismo año y las calificaciones correspondientes a dichas evaluaciones, será de manera acumulada y ello, conforma parte de una única calificación cuyo



periodo no será menor a la evaluación de un año ni mayor de dos, de acuerdo con la programación que para este efecto se establezca.

3. La evaluación implicará estimar o juzgar el valor de excelencia y las cualidades personales del trabajador con relación al desempeño de su puesto actual, así como sus potencialidades para el desempeño de otros puestos, teniendo dentro de los factores de evaluación dos grandes grupos: Las Metas y las Competencias.
4. La presente Directiva de Evaluación se caracteriza por ser adaptable y flexible, ya que permite que los órganos conformantes del Municipio lo utilicen a fin de obtener resultados efectivos del desempeño laboral de los servidores civiles.



### CAPITULO III

#### DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

#### 1. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

1.1. La calidad del personal es trascendental para el logro de los objetivos de la Municipalidad Provincial de Huaraz, para ello es de vital importancia conocer el potencial humano disponible, a fin de adoptar medidas para su desarrollo y canalizar adecuadamente sus esfuerzos en función de los objetivos establecidos en los documentos de gestión Institucional vigentes; Plan Estratégico institucional- PEI, y el Plan Operativo Institucional-POI.

1.2. La evaluación del desempeño laboral es un instrumento sumamente valioso para lograr el conocimiento de las fortalezas y oportunidades de mejora de los directivos y servidores de la municipalidad; así mismo consiste en la apreciación sistemática de los atributos laborales, conducta general y rendimiento del personal, efectuado por los calificadores autorizados por la Municipalidad Provincial de Huaraz.

#### 1.3. Metas de la Evaluación de Desempeño

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

##### 1.3.1. Optimizar el Aporte del personal al Desarrollo de la Institución

- ✓ Servirá como una información para el evaluado sobre la apreciación de su desempeño y como retroalimentación para su superación.
- ✓ Servirá como estímulo para el reconocimiento de la actuación laboral.
- ✓ Servirá para Identificar las fortalezas del evaluado y potenciarlos en el puesto actual o futuro.



- ✓ Servirá para evidenciar las necesidades del personal para mejorar el desempeño en sus puestos y de la entidad.

### 1.3.2. Promover el desarrollo integral del personal municipal

- ✓ Servirá como una información base para el diseño de planes de capacitación.
- ✓ Aportará referencias importantes para las decisiones de promociones, ascensos, traslados y reemplazos.
- ✓ Servirá para identificar las brechas laborales donde requiere formación laboral o mayor atención profesional
- ✓ Servirá para identificar y posibilitar la mejora del nivel de competencias.



### 1.3.3. Los principios de la calificación

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

- ✓ Evitar el efecto halo o deslumbramiento

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

- ✓ Evitar la lenidad o debilidad

No actuar con benevolencia, evitando la asignación de valores altos en la calificación del personal. Con ello se buscaría evadir responsabilidades en la evaluación, que genera malestar y frustración entre los demás servidores civiles que realmente tienen mayores merecimientos; así como



compromete la gestión inherente al calificador en los resultados de la unidad orgánica o dependencia que conduce.

✓ Evitar el rigor y severidad

En este caso se califica con un bajo nivel al colaborador, adoptando una posición dura en la que se presenta especial atención a los aspectos negativos del desempeño, dejando de lado los aspectos positivos del servidor civil. Es lo contrario a la lenidad o debilidad.

✓ Evitar la Tendencia Central

Evitar la tendencia a otorgar calificaciones en el punto medio de la escala al personal, cuando el rendimiento es claramente más alto o más bajo.

✓ Evitar la parcialidad

No revelar un marcado interés en favorecer o desfavorecer a alguien en el detrimento de la equidad.

✓ Evitar los prejuicios

No calificar con criterios preestablecidos, pareceres, predisposición, prejuicios. Evitar consideraciones que impliquen deducir que el personal que ocupa los puestos de mayores niveles tiene necesariamente mayores méritos que quienes laboran en cargos de menor rango. Evitar la discriminación por razones de sexo, raza, educación, credo, entre otros.

✓ Evitar las calificaciones por la proximidad de un comportamiento



No influenciarse por conductas recientes observadas, es decir, que los acontecimientos más próximos generan imágenes o conceptos muy nítidos o intensos, fácil de evocar o recordar, a diferencia de aquellos de lejana ocurrencia, que han perdido vigencia y/o están en proceso de olvido.

✓ Evitar las evaluaciones congeladas

Continuar con conceptos atribuidos al evaluado, sin considerar las modificaciones de conducta y/o desempeño que ocurren a lo largo de los diversos periodos de evaluación.

1.3.4. El Registro del Comportamiento Laboral

✓ Los Gerentes, Sub Gerentes, Jefes de oficina y responsables de áreas de la Municipalidad Provincial de Huaraz, que tienen personal a su cargo, utilizarán como ayuda memoria el formato de recojo de Información - Evidencias (Formato N°01) proporcionado por la Subgerencia de Recursos Humanos.

✓ El registro se aplicará en paralelo al desarrollo del comportamiento laboral del servidor civil. Se registrarán los detalles de hechos relevantes ocurridos en días laborales; así como los descargos del servidor civil durante el ejercicio de su labor que tenga una importancia positiva o negativa respecto a su desempeño.

✓ Las anotaciones que se efectúen en el formato de recojo de información - evidencias deberán darse a conocer por escrito y en la fecha de la ocurrencia al servidor civil, para que éste pueda presentar su descargo que estime pertinente en el plazo de tres (03) días hábiles, en caso contrario las opiniones vertidas por el calificador serán tomadas como aceptadas.



- ✓ El Formato de Recojo De Información - Evidencias, se aplicará desde el primer día hábil de cada año.

## 2. PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

- a) La evaluación de Desempeño Laboral es el proceso obligatorio, integral, sistemático y continuo de apreciación objetiva y demostrable del rendimiento del servidor civil en cumplimiento de los objetivos y funciones de su puesto actual, así como sus potencialidades para el desempeño de otros puestos.
- b) Este proceso de evaluación de desempeño se usa como herramienta de gestión que sirve para evaluar cómo, los conocimientos, habilidades y comportamientos de los servidores civiles aportan al logro de las metas y objetivos institucionales.
- c) Todo funcionario, directivo, servidor civil de carrera o servidor de actividades complementarias, que, a la fecha de la evaluación, tuviera cuando menos seis (06) meses de permanencia, deberá ser evaluado.
- d) La Evaluación del Desempeño Laboral es realizada en todas las unidades orgánicas de la Municipalidad Provincial de Huaraz. Al inicio del periodo de evaluación, el evaluador recibirá capacitación por parte de la Subgerencia de Recursos Humanos a fin de poder aplicar adecuadamente el Formato para la Evaluación de Desempeño (Anexo N°2), Diccionario de competencias (Anexo N°5) Guía del evaluador y la retroalimentación con el trabajador.
- e) El evaluador realizará una entrevista de retroalimentación al evaluado, a fin de darle a conocer sus fortalezas y/o debilidades. Esto se realizará al



final de cada evaluación, para ir midiendo de manera progresiva el desarrollo y cumplimiento de los indicadores establecidos.

- f) La firma del evaluado no significa su conformidad con la evaluación, la suscripción de esta evidenciará que ha sido participe en el proceso de evaluación y ha tomado conocimiento de los resultados obtenidos. El evaluador y evaluado podrán escribir en el formato sus observaciones y/o comentarios, si es que lo estimen conveniente.
- g) Se deberá dar a conocer de manera anticipada los procedimientos, factores o metas con los que será evaluado el servidor civil, antes de su evaluación.
- h) Todo funcionario, directivo, servidor civil de carrera o servidor de actividades complementarias, que no participe en un proceso de evaluación por motivos atribuibles a su exclusiva responsabilidad, será calificado como desaprobado.
- i) Los trabajadores que durante el periodo de evaluación hayan cambiado de área de trabajo, deberán ser evaluados por el jefe inmediato de la unidad que observó la mayor permanencia de tiempo, salvo en los casos que tenga más de tres meses en su nueva unidad orgánica, en cuyo caso será evaluado por el nuevo jefe.
- j) El evaluador anotará por lo menos una vez al mes los hechos positivos o negativos más notorios del trabajador, así como las acciones tomadas y resultados obtenidos en El Formato de Recajo De Información - Evidencias para la Evaluación del Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz (Anexo 01) los que utilizará como ayuda para la evaluación semestral.



- k) El evaluador efectuará la evaluación, durante la primera semana del mes de enero y la primera semana del mes de julio de cada año, utilizando el Formato para la Evaluación de Desempeño (Anexo N°2).
- l) La Subgerencia de Recursos Humanos, formulará el Cuadro Consolidado de Resultados de la Evaluación del Desempeño Laboral, a nivel de la Municipalidad, para efectos de la toma de decisiones, remitiendo copia al despacho de la Gerencia Municipal.
- m) La Subgerencia de Recursos Humanos, remitirá a cada dependencia un consolidado de sus resultados en orden de mérito y grupo de evaluación, así como los resultados individuales en la Boleta de Resultados de la Evaluación, para ser entregados en forma confidencial a cada evaluado.
- La Subgerencia de Recursos Humanos, en base a los rubros de evaluación y recomendaciones de las Fichas de Evaluación del Desempeño Laboral, formulará programas de desarrollo de personal orientados, preferentemente al reconocimiento de los méritos de los evaluados que hayan obtenido el nivel valorativo de AVANZADO y la recuperación, reconversión o sanciones que pudieran corresponderle al trabajador del nivel valorativo NO DESARROLLADO.



### 3. SEGMENTACIÓN DE SERVIDORES:

Debido a la diversidad y heterogeneidad de servidores vinculados con la Gestión del Rendimiento, se realiza una diferenciación de estos al momento de aplicar las técnicas y factores propuestos, se propone cuatro segmentos de servidores a ser evaluados en la Municipalidad Provincial de Huaraz:



- o **Directivos:** Servidores Civiles de la Municipalidad Provincial de Huaraz, que desarrollan funciones relativas a la organización, dirección o toma de decisiones de un órgano, unidad orgánica, programa o proyecto especial. Ejemplo: El Director de la Oficina General de Administración y Finanzas.

- **Mandos Medios (MM):** Servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Huaraz, con funciones de responsabilidad sobre el personal o de conducción y coordinación de equipos, incluye a todos los profesionales que pese a no estar en el grupo de Directivos son responsables de la gestión y supervisión de servidores civiles a su cargo. Ejemplo: Subgerencia de Contabilidad.
- **Personal Ejecutor:** Servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Huaraz, sin conducción de equipos o personas, con funciones de especialistas analistas o expertos. En este grupo se incluye además los asesores. Ejemplo: Especialista en contabilidad.
- **Personal Operador y de Asistencia:** servidores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, con funciones de asistencia, operativos de apoyo sin coordinación de equipos o personas. Ejemplo: El conserje, el auxiliar contable.

Esta segmentación de servidores de la Municipalidad Provincial de Huaraz permitirá realizar una categorización de acuerdo con las funciones y responsabilidades, manteniendo un enfoque simplificado y al mismo tiempo permitirá asignar de manera objetiva los factores de evaluación y sus respectivos pesos.

#### 4. FACTORES DE EVALUACIÓN

La evaluación del desempeño se realizará en base a Factores de Evaluación que son aspectos observables y verificables a través del cual el evaluador deberá sustentar el desempeño del evaluado.

Los factores son las variables que permiten medir el grado de cumplimiento de los objetivos del servidor dentro de la Municipalidad Provincial de Huaraz.



La evaluación de desempeño contiene dos factores evaluativos, conforme a Las Metas y los Compromisos de la entidad y de la unidad orgánica a la que pertenece el servidor:

- Las metas
- Los compromisos (Competencias)

Ambos grupos cuentan con sub-factores de evaluación que se aplican en función del tipo de servidor al que se dirige la evaluación.

1. **METAS:** Donde se evaluará el logro de metas y objetivos establecidos por cada Unidad Orgánica de la Municipalidad Provincial de Huaraz., durante el año de validez de los documentos institucionales, son los factores que evalúan el aporte de los servidores, a la consecución de los objetivos institucionales. Las metas se definen en dos niveles:

a. **Metas individuales:** son aquellas definidas a propuesta del evaluador, en una reunión con el evaluado, previa citación según cronograma. Se definen utilizando como insumo las prioridades anuales de gestión del órgano o unidad orgánica y, de manera inequívoca, en el marco de las funciones del evaluado.

Las metas individuales deben considerar los resultados y las acciones de mejora del ciclo inmediato anterior, si las hubiera, así como los recursos con que cuenta el/la servidor/a para realizar su trabajo.

b. **Metas grupales:** son aquellas que corresponden a cada órgano o unidad orgánica y, por lo tanto, son las metas individuales del directivo público a cargo. Las metas grupales expresan el aporte esperado de todo el órgano o unidad orgánica y se definen utilizando



como insumo las prioridades anuales de gestión asignadas a cada órgano o unidad orgánica.

Las metas grupales serán establecidas por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto o quien haga sus veces, junto con el Directivo responsable del área.

Cada meta, individual o grupal, es específica, medible, alcanzable y relevante. Son suscritas por el evaluador y el evaluado en la reunión utilizando el formato dispuesto por SERVIR.

Las Metas que están directamente asociadas a los objetivos del área, unidad o entidad, son las metas derivadas del plan operativo institucional (POI), estas se vinculan a los perfiles de más alto posicionamiento jerárquico y pueden ser grupales o individuales, deben estar alineadas al POI de la Municipalidad Provincial de Huaraz y ser congruentes con la misión y funciones del puesto.

Las metas individuales derivadas del POI, aplicarán a los Directivos que estén a cargo de un área, órgano o unidad orgánica.

Así mismo, las *metas derivadas de las funciones*: Son las metas vinculadas directamente con el buen desempeño, materializado en resultados tangibles, en el ejercicio de la misión o de funciones críticas del servidor de la Municipalidad Provincial de Huaraz. Las metas por funciones tan sólo pueden ser de carácter individual, basándose en indicadores vinculados a resultados derivados de las funciones del puesto y centrándose en las tareas principales desempeñadas por los servidores civiles; por lo cual, están vinculados con el MPP, MOF o en aquel documento en el que se defina el perfil y las funciones del servidor de la entidad (Términos De Referencia /



Contrato de servidores civiles CAS). Las metas individuales derivadas de las funciones afectarán a todos/as los/las servidores/as civiles que no estén a cargo de un área o jefatura.

La meta se determina en el marco de las prioridades anuales de gestión del órgano o unidad orgánica y considera los siguientes componentes mínimos:

- **Aspecto cuantificable:** elemento que refleja el aporte del servidor civil.
- **Evidencia:** medios de verificación que permiten comprobar el nivel de consecución del aspecto cuantificable, considerando los plazos o periodos de cumplimiento establecido en el cronograma.
- **Peso:** representa la relevancia de la meta en relación con las demás establecidas para el evaluado. Se define de acuerdo con los recursos que se destinan para la consecución de la meta y a su nivel de relación con el propósito. Se aplica de manera irrestricta desde el segundo año de implementación en cada entidad.



- 1.1 **Modificación de metas:** En todos los casos, se sustenta el pedido de modificación ante la oficina de recursos humanos, o la que haga sus veces, con las firmas del evaluador y del evaluado y el visto bueno del superior jerárquico del evaluador. En caso el superior jerárquico del evaluador no esté registrado en la matriz de participantes, será necesario el visto bueno del titular de la entidad. Si el evaluador no tiene superior jerárquico según la estructura orgánica de la entidad, se requiere su firma y la de su evaluado. Las causales para la modificación de metas son las siguientes:



- a. Cambios en el Plan Operativo Institucional (POI) que afecten indiscutible y directamente a las metas establecidas. En este caso, las actividades operativas del POI y/o sus metas físicas o financieras son modificadas, por lo que las metas establecidas pierden relación con el POI.
- b. Cambio de puesto por razones de movilidad temporal o definitiva. Las metas se modifican por movilidad definitiva cuando el/la servidor/a se desplaza de forma permanente a otro puesto y se adjudica las metas establecidas de su anterior ocupante. En caso de que el/la anterior ocupante no hubiera logrado un avance que garantice la consecución de las metas inicialmente establecidas, el servidor solicita su modificación argumentando esta causa.



En el caso de movilidad temporal, la modificación de metas se justifica cuando el servidor, al regresar a su puesto de origen, encuentra que no se ha avanzado en la consecución de las metas establecidas, sustentando la necesidad de modificación.

- c. Reasignación significativa de recursos. En este caso, la consecución de la meta o metas depende de la participación en equipo y parte de él deja el órgano o unidad orgánica.
- d. Cambios en el Reglamento de Organización y Funciones, Manual de Perfiles de Puesto u otros instrumentos de gestión institucional. En este caso, los cambios influyen directamente en las funciones y responsabilidades que debe asumir el servidor evaluado de manera inmediata, por tanto, sus metas se modifican en el marco de las nuevas responsabilidades y funciones.



- e. Cambios fortuitos o de fuerza mayor que afecten directamente el cumplimiento de las metas asignadas. Para este caso califica, entre otros, el siguiente supuesto:

Ante la situación de emergencia o desastre nacional, regional o local, declarada mediante norma por la autoridad competente, siempre que esta situación afecte el cumplimiento de las funciones.

2. **COMPROMISOS:** son las competencias, del/a Servidor/a de la Municipalidad Provincial de Huaraz, definidas como características personales que se traducen en comportamientos visibles para el desempeño laboral exitoso, entendido como la ejecución de la misión y las funciones del puesto, así como el cumplimiento de las metas establecidas.



Este tipo de evaluación busca evidenciar de forma objetiva y observable el desempeño del servidor, lo cual permite:

- ✓ Identificar las brechas laborales donde requiere formación laboral o mayor atención profesional.
- ✓ Identificar las fortalezas del servidor para poder potenciarlos en el puesto actual o futuro.
- ✓ Identificar posibilidades de cambios de puesto de acuerdo con los compromisos adquiridos.

Las competencias pueden ser de dos Tipos:

- ✓ **Transversales**, son aquellas competencias aplicables a todos los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Huaraz, no están vinculadas al puesto o a la función, sino a la condición del servidor público.



- ✓ **Específicas**, son aquellas competencias que están directamente relacionadas con el puesto y la función del servidor público del segmento Directivo de la Municipalidad Provincial de Huaraz.

Las competencias poseen los siguientes componentes:

- ✓ **Competencia:** Nombre de la competencia esperada del servidor del segmento directivo.
- ✓ **Descripción:** Definición de la competencia esperada del directivo; dicha descripción estará plasmada en el Diccionario de competencias de la entidad.
- ✓ **Nivel de Desarrollo exigido:** Nivel de la competencia que es exigida al perfil del puesto del servidor de acuerdo con lo indicado en los documentos de gestión.
- ✓ **Indicadores conductuales:** Conductas observables asociadas al nivel requerido para el directivo.



La evaluación de competencias es aplicable a:

**Los/as servidores**, siempre que la Subgerencia de Recursos Humanos acredite sus capacidades ante SERVIR para realizar la evaluación de competencias de los servidores de carrera y de actividades complementarias.

**Los directivos**, se podrá evaluar siempre y cuando se cuente con la asistencia técnica de la Gerencia de Desarrollo de la Gerencia Pública de SERVIR, que es quien asigna el nivel de desarrollo exigido a los directivos.



Los lineamientos metodológicos para su aplicación son desarrollados por SERVIR en el instrumento técnico correspondiente.

Las competencias serán transcritas del Diccionario de competencias indicando el nivel de dominio requerido, podrán ser como máximo tres (03), la cual tendrá validez para toda la evaluación anual.

La Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Huaraz, deberá acreditar sus capacidades para realizar la evaluación de compromisos de los servidores civiles de carrera y los de actividades complementarias, distintas a los servidores civiles que se encuentren comprendidos en el segmento de Directivos y aplicar las consecuencias de la evaluación; así mismo a los servidores del segmento Directivo se les evaluará por compromisos sin la necesidad que la Subgerencia de Recursos Humanos se hayan acreditado ante SERVIR, quien en calidad de ente rector podrá establecer y modificar el nivel exigido para este segmento, así como la actualización del diccionario de Competencias Transversales.



El modelo de Competencias transversales está conformado por tres ejes:

- ✓ El eje de Resultados, la capacidad de orientar su accionar en función del logro de objetivos "**Orientación a Resultados**".
- ✓ Eje de Servicio, tener vocación de servicio que se exprese en una orientación a valorar al usuario conociendo sus necesidades y enfocándose en su satisfacción "**Vocación de Servicio**".
- ✓ Eje de Relaciones, tener la capacidad de trabajar en equipo generando relaciones que promuevan la colaboración, confianza y cooperación factores claves para el logro de resultados "**Trabajo en equipo**".



Estos tres ejes claves deben inspirarse en los principios y valores que deben orientar la actuación de los servidores públicos de la Municipalidad

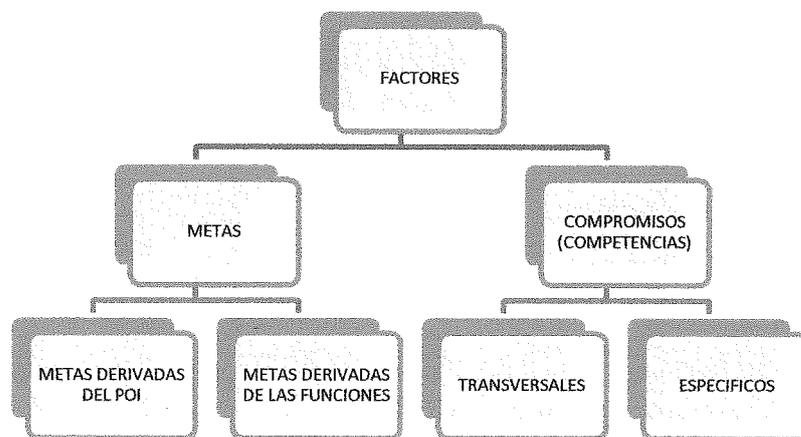
Provincial de Huaraz, manifestando un comportamiento ético y probo de acuerdo con las disposiciones del Código de Ética de la Función Pública.

Las entidades públicas, como condición básica previa, aplican el factor de evaluación metas en un mínimo de tres años consecutivos anteriores al inicio de la aplicación del factor compromisos, salvo excepción autorizada mediante informe de SERVIR en respuesta al requerimiento presentado por la entidad.

Las Metas y Los compromisos (competencias) establecidas serán las que sirven para determinar los estándares de desempeño de las evaluaciones semestrales del puesto evaluado, cualquier variación posterior de las competencias y objetivos, ya establecidos deben ser previamente coordinadas con la Subgerencia de Recursos Humanos para su aprobación.



#### Descripción de factores de evaluación



**5. DERECHOS DE LOS SERVIDORES CIVILES EVALUADOS:** Los derechos de los servidores evaluados son los siguientes:

**5.1** Ser evaluado anualmente, dentro de los parámetros establecidos en la Ley del N° 30057, Ley del Servicio Civil, su Reglamento General y la presente Directiva.

5.2 Solicitar, en la etapa de planificación, la revisión de los factores de evaluación establecidos, en caso de disconformidad. En esta situación, el evaluado justifica su disconformidad y la presenta mediante solicitud a la Oficina de Recursos Humanos, o la que haga sus veces, explicando la imposibilidad de cumplimiento de los factores de evaluación establecidos, según lo dispone el artículo 40 del Reglamento General. El servidor puede presentar esta solicitud hasta un día hábil posterior a la fecha en que se ejecutó la reunión formal de asignación de factores de evaluación, la cual debe haberse programado según el cronograma. La Oficina de Recursos Humanos, o la que haga sus veces, prepara la siguiente información relacionada al requerimiento presentado por el evaluado:

- a. Metas individuales asignadas.
- b. Información del órgano o unidad orgánica a que está asignado el evaluado: funciones dispuestas en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) así como las actividades operativas del Plan Operativo Institucional (POI) del año fiscal a que pertenece el Ciclo de evaluación.
- c. Funciones que el servidor desempeña dentro del año fiscal.

5.3 La Oficina de Recursos Humanos, o la que haga sus veces, deriva la solicitud del evaluado, acompañada de la información indicada, al superior jerárquico del evaluador, en un plazo máximo de dos (2) días hábiles, contados desde el día siguiente de recibida la solicitud. El superior jerárquico del evaluador, en un plazo máximo de tres (3) días hábiles contados desde el día siguiente de recibido el requerimiento y la información pertinente de la Oficina de Recursos Humanos, o la que haga sus veces, confirma o modifica los factores de evaluación, con la potestad de citar al evaluador y/o al evaluado para esta actividad específica. La decisión del superior jerárquico del evaluador es irrecurrible y, en el supuesto que la modificación solicitada proceda,



esta se formaliza en el formato dispuesto por SERVIR, en coordinación con la Oficina de Recursos Humanos, o la que haga sus veces. En el caso que el evaluador no tenga superior inmediato, la Oficina de Recursos Humanos, o la que haga sus veces, solicita que un evaluador del segmento directivo o funcionario ejecute el procedimiento

- 5.4 Solicitar la confirmación de la calificación obtenida en la evaluación del desempeño, ante el Comité Institucional de Evaluación (CIE).
- 5.5 Recurrir al Tribunal del Servicio Civil vía apelación, cuando hubiera obtenido calificación de personal desaprobadado, de acuerdo con el artículo 25 de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil.
- 5.6 Establecer con su evaluador/a las acciones de mejora.
- 5.7 Recibir capacitación, hasta el 30 de junio del año del ciclo inmediato posterior, al ciclo en que obtuvo la calificación de rendimiento sujeto a observación, considerando las acciones de mejora definidas.
- 5.8 Otros que considere la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, su Reglamento General y la presente Directiva.



## 6. VALORACIÓN DE LOS FACTORES DE EVALUACIÓN

### a) Para el Establecimiento de Metas:

#### Nivel de Logro:

- ✓ Teniendo como base las evidencias recogidas y el seguimiento realizado al servidor, el evaluador deberá contrastar el nivel de logro efectivo alcanzado por el servidor evaluado versus el nivel de logro establecido como meta en consenso entre el evaluador y el evaluado en la etapa de establecimiento de factores de evaluación de metas.
- ✓ Se calificará el cumplimiento de las metas establecidas en cinco niveles A, B, C, D y E, para cada nivel de logro SERVIR ha establecido un valor



porcentual fijo (no modificable) denominado valor asignado, que permitirá puntuar porcentualmente el nivel de logro que corresponde al nivel de logro efectivamente alcanzado por el servidor evaluado, en los formatos de evaluación (Anexos N°2 y N°3) utilizando la calificación:

### Nivel de logro

VALOR META	LOGRO EFECTIVO DEL SERVIDOR	NIVEL DE LOGRO		CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS	VALOR ASIGNADO	NIVEL LOGRO ALCANZADO
Definido por el evaluador y evaluado		A	Nivel de logro por encima de la meta	100% ó más	100%	
		B	Nivel de logro igual a la meta	>90% y <100%	95%	
		C	Nivel de logro intermedio a la meta	>80% y <90%	70%	
		D	Nivel de logro inferior a la meta	>70% y <80%	40%	
		E	Nivel de logro por debajo de la meta	Menos del 70%	10%	

- ✓ La puntuación de las metas está a cargo de la Subgerencia de Recursos Humanos o quien haga sus veces. El puntaje ponderado se obtiene multiplicando el peso asignado por el nivel de logro alcanzado.

Nivel de logro alcanzado (%) x Peso asignado (%)

\*El valor obtenido no se indica en porcentajes.

- ✓ Una vez obtenidas todas las puntuaciones, estas deberán sumarse para obtener la puntuación total de las metas individuales.



- ✓ Finalmente, la Subgerencia de Recursos Humanos deberá calcular la puntuación total de las metas individuales. Para esto se debe realizar el siguiente cálculo:

Puntuación total de las metas x Peso de las metas individuales

\*El valor obtenido no se indica en porcentajes.

- ✓ El peso de las metas individuales corresponde al peso asignado a estas metas durante la definición de los factores de evaluación. El peso representa la importancia de la meta individual respecto de las demás metas definidas. Esta importancia se da en función de su impacto sobre las funciones del puesto y/o las actividades del POI y/o los objetivos del área o entidad. Para asignar el peso a las metas individuales, también se debe tener en consideración su relación causa efecto con la meta grupal correspondiente. El peso porcentual debe ser sin decimales y la suma de todos los pesos debe ser igual a 100%. En el caso de las metas grupales, Evaluador y Evaluado definen sus pesos, utilizando criterios similares a los utilizados para la asignación de pesos de las metas individuales.

El puntaje que se obtenga en la primera evaluación corresponderá a lo medido en el primer semestre y el puntaje que se obtenga en la segunda evaluación es independiente al primero, puesto que se busca mejorar la consecución de metas y objetivos; por lo tanto, se acumula y se suma ambos para obtener la calificación final.

**Metas grupales:** El nivel alcanzado de la meta., se calculará luego de registrar el nivel de logro alcanzado para cada meta del Directivo, ya que las metas grupales vienen a ser las metas individuales de los directivos, el cual se calcula de la siguiente manera:

- Paso 1: calcular la proporción real alcanzada por el Directivo, en relación con el valor meta establecido, para cada meta del Directivo.



Logro efectivo del Directivo X 100  
Valor meta establecido

- Paso 2: proceder de manera similar para cada meta del directivo y la proporción calculada de cada una, registrarla en la celda "meta alcanzada" de la meta grupal correspondiente o relacionada del servidor.
- Puntuación de las metas grupales: Para obtener la puntuación se ha de ponderar el nivel de logro alcanzado con el peso otorgado a cada una de las metas grupales durante la etapa de Establecimiento de Metas y Compromisos. Así, la puntuación se obtiene con el siguiente cálculo:

Meta alcanzada (%) x Peso asignado (%)

\*El valor obtenido no se indica en porcentajes.

- Una vez obtenidas todas las puntuaciones, estas deberán sumarse para obtener la puntuación total de las metas grupales.

#### Niveles de Desarrollo Exigidos

- Total de metas grupales: Finalmente, la Subgerencia de Recursos Humanos deberá calcular la puntuación total de las metas grupales:

Puntuación total de las Metas Grupales    x    Peso de las metas grupales

\*El valor obtenido no se indica en porcentajes.

- El peso de las metas grupales corresponde al peso asignado a estas metas durante la Etapa de Fijación de Metas y Compromisos.



b) **Para el Establecimiento de Compromisos (competencias):**

- ✓ Se plantea una variable con cinco niveles de desarrollo exigido, que van desde el nivel 5 (avanzado) hasta el nivel 1 (no desarrollado), donde se evidencia el nivel de cumplimiento del compromiso establecido.
- ✓ Las competencias serán transcritas del Diccionario de competencias indicando el nivel de dominio requerido, podrán ser como máximo tres (03), la cual tendrá validez para toda la evaluación anual.
- ✓ En el caso puntual de los Directivos, el peso de las competencias será de 10% versus 90% de las metas, recordando que a los Directivos sólo les corresponden la evaluación por metas individuales derivadas del POI. Las metas individuales derivadas de las funciones aplicarán solo a los servidores de los mandos medios que no están a cargo de un área o jefatura.
- ✓ Se deberá asignar un peso a cada competencia en la persona, reflejada en su desempeño; la suma total será de 100 puntos.
- ✓ El puntaje ponderado se obtiene multiplicando el peso por la calificación. El puntaje ponderado será calculado por el evaluador.
- ✓ El puntaje que se obtenga en la primera evaluación corresponderá a lo medido en el primer semestre y el puntaje que se obtenga en la segunda evaluación es independiente al primero, puesto que se busca mejorar la consecución de objetivos; por lo tanto, se acumula y se suma ambos puntajes para obtener la calificación final.



## NIVELES DE CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS

NIVEL	DENOMINACION	DESCRIPCION
5	Avanzado	Cumple de manera sobresaliente el compromiso definido.
4	Superior	Cumple por encima de lo esperado el compromiso definido.
3	Medio	Cumple de forma esperada el compromiso definido
2	Básico	Cumple por debajo de lo esperado en compromiso definido
1	No Desarrollado	No cumple con el compromiso



- ✓ **La brecha** corresponde a la diferencia entre el nivel de desarrollo alcanzado por el servidor público y el nivel exigido. Esta diferencia deberá registrarse de acuerdo con la siguiente descripción:

NIVEL	DISTANCIA ENTRE EL NIVEL EVIDENCIADO Y EL NIVEL EXIGIDO
A	1 ó más niveles por encima del nivel exigido
B	Se encuentra en el nivel exigido
C	1 ó menos niveles menos del nivel exigido

**c) Puntuación final de los factores de evaluación**

- ✓ Ya realizada la evaluación de todos los factores, se deberá obtener una puntuación final (correspondiente al resultado de la evaluación). Para esto, en primer lugar, se debe identificar el peso asignado a cada factor de evaluación correspondiente a cada segmento de servidores:



Tabla 1 - Peso de los factores de evaluación

SERVIDOR	METAS	METAS	COMPROMISOS
	INDIVIDUALES	GRUPALES	
Directivos	90%	0%	10%
Mandos Medios	40%	60%	0%
Personal Ejecutor	60%	40%	0%
Personal Operador y de Asistencia	70%	30%	0%

- ✓ De acuerdo con la tabla 1, solo los directivos se evalúan por el factor compromisos, adicionalmente al factor metas.
- ✓ Identificados los pesos se deberá aplicar la siguiente formula

$$\boxed{\text{Peso}} \times \boxed{\text{Puntuación Meta}} + \boxed{\text{Peso}} \times \boxed{\text{Puntuación compromisos}}$$

- ✓ La puntuación final debe ser un número entero (si el decimal es mayor o igual que 0.5 se deberá redondear al entero superior; de ser menor, se redondea al entero inferior).



## 7. LA ASIGNACION DE LA CALIFICACIÓN

- 7.1. La asignación de la calificación se realiza mediante herramientas informáticas o por medios manuales. En el primer caso, la Subgerencia de Recursos Humanos, o la que haga sus veces, supervisa el procedimiento y, en el segundo, lo asume. En cualquiera de las situaciones, la asignación de la calificación se realiza en un plazo máximo de cinco (5) días hábiles, contados desde el día siguiente de culminada la evaluación del cumplimiento de los factores de evaluación por parte del evaluador, según el cronograma. A continuación, el evaluador, notifica la calificación a cada evaluado en un plazo máximo de dos (02) días hábiles, de acuerdo con el cronograma.



7.2. La notificación individual de la calificación se efectúa por los siguientes medios:

a. Correo electrónico: se requiere que el servidor haya autorizado de manera expresa la notificación de la calificación mediante este medio. La notificación se entenderá válidamente efectuada cuando la entidad reciba la respuesta de recepción de la dirección electrónica señalada por el servidor o esta sea generada en forma automática por la plataforma tecnológica o sistema informático que garantice que la notificación ha sido efectuada.

b. Otros medios: intranet, sistema de gestión documental o medios físicos (memorando, carta u otro), que son comunicados formalmente a los servidores que participan de la evaluación en la entidad, según el cronograma. Los medios físicos requieren la firma del evaluado como confirmación de recepción. Según lo establecido por el literal d) del artículo 44 del Reglamento General, no es calificado el servidor en los siguientes casos:

- ❖ No haber cumplido seis meses al inicio de la etapa de evaluación contados desde su ingreso al puesto.
- ❖ Tener licencia médica por seis meses o más, periodo que debe calcularse al inicio de la etapa de evaluación.
- ❖ Otras situaciones de suspensión perfecta o imperfecta del servicio, que involucren periodos mayores a seis meses, calculados al inicio de la etapa de evaluación.

7.3. La calificación se otorga previa valoración de los resultados logrados por el servidor en el cumplimiento de los factores de evaluación establecidos en la etapa de planificación, a partir del seguimiento realizado y las evidencias registradas previamente.



7.4. Esta valoración, cuyo procedimiento metodológico se desarrolla en el instrumento técnico dispuesto por SERVIR, considera los siguientes lineamientos:

- Cálculo de la puntuación por cada factor de evaluación, utilizando como insumos principales las evidencias presentadas y el aspecto cuantificable definido en la etapa de planificación.
- Cálculo de la puntuación final, considerando la puntuación obtenida en cada factor de evaluación. Con la puntuación final, se asigna la calificación que, según se establece en los artículos 44 y 47 del Reglamento General, puede ser:



7.4.1. **Buen rendimiento:** representa rendimiento y desempeño satisfactorios del evaluado, que se evidencia al haber alcanzado los logros establecidos en los factores de evaluación, aplicando la metodología descrita, establecido por SERVIR. Los puntajes mínimos para la calificación de buen rendimiento son los siguientes:

- Segmento Directivo: setenta (70) puntos.
- Otros segmentos: sesenta (60) puntos.

7.4.2. **Rendimiento distinguido:** de acuerdo con el artículo 26 de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, las entidades pueden calificar como personal de rendimiento distinguido a un máximo del diez por ciento (10%) de los servidores con calificación notificada en cada evaluación. Esta calificación la asigna la Junta de Directivos, la cual es seleccionada por la Subgerencia de Recursos Humanos, o la que haga sus veces, en la etapa de evaluación. La Junta de Directivos asigna la



calificación de personal con rendimiento distinguido a partir de la lista de candidatos que elabora la Subgerencia de Recursos Humanos, o la que haga sus veces, tomando en cuenta los siguientes requisitos:

- a. Haber alcanzado, o sobrepasado, el valor cuantitativo establecido para cada una de sus metas.
- b. Haber implementado, en el ciclo al que pertenece la calificación, una mejora o mejoras que contribuyan a la gestión de la entidad, del órgano o unidad orgánica o del puesto. Estas mejoras deben haber sido informadas a la oficina de recursos humanos o la que haga sus veces, de manera documentada y antes del inicio de la notificación de la calificación de acuerdo con el cronograma, por parte del directivo del órgano o unidad orgánica a que pertenece el/la evaluado, y



- c. No haber sido sancionado/a administrativamente durante el ciclo de Gestión del Rendimiento correspondiente al período que se califica.

- En caso se produzca empate que ocasione que el porcentaje de servidores/as calificados/as como personal de rendimiento distinguido supere el diez por ciento (10%) de los servidores con calificación notificada, la Junta de Directivos aplica los siguientes parámetros para el cumplimiento del porcentaje estipulado:

- Prelación a los servidores/as cuya mejora implementada contribuya a mejoras en el siguiente orden: entidad, órgano o unidad orgánica, puesto.



- Si se mantiene la situación de empate, prelación a los servidores con mayor puntuación final.
- Si se mantiene la situación de empate, la Junta de Directivos plantea un mecanismo adicional. La Subgerencia de Recursos Humanos, o la que haga sus veces, verifica que, en la Junta de Directivos, no estén aquellos directivos que son candidatos a obtener la calificación de rendimiento distinguido. El jefe de la Oficina de Recursos Humanos, o quien haga sus veces, designa al directivo coordinador de la junta. En caso la Junta de Directivos no se conforme por no haber directivos elegibles, asume sus funciones la Subgerencia de Recursos Humanos, o la que haga sus veces, con un representante de la alta dirección designado por el titular de la entidad.



Las acciones de mejora, del tipo capacitación, de los servidores calificados con rendimiento distinguido, se incluyen en el Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) del ciclo inmediato posterior, observando la normatividad vigente.

**7.4.3. Rendimiento Sujeto a Observación:** corresponde a los casos en que el evaluado no alcanza los logros establecidos en los factores de evaluación, lo que se determina de acuerdo a los siguientes puntajes:

- a. Segmento Directivo: menos de setenta (70) puntos.
- b. Otros segmentos: menos de sesenta (60) puntos.



Las acciones de mejora, del tipo capacitación, de los servidores con esta calificación, consideran acciones de

capacitación de formación laboral que requiere el evaluado con el fin de mejorar su desempeño en la evaluación del Rendimiento inmediato posterior. Estos requerimientos se incluyen en el Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) del ciclo inmediato posterior, de acuerdo a la normatividad vigente.

7.4.4. **Desaprobado:** según el artículo 47 del Reglamento General, los evaluados obtienen esta calificación de forma automática en los siguientes casos:

- Haber obtenido una calificación de rendimiento sujeto a observación por segunda vez consecutiva.
- Haber obtenido una calificación de rendimiento sujeto a observación en dos oportunidades en un periodo de cinco años calendario en el mismo puesto.
- No haber participado del proceso de evaluación por motivos atribuibles a su exclusiva responsabilidad, debidamente comprobado por la Subgerencia de recursos humanos o la que haga sus veces. De acuerdo con lo establecido en los artículos 34 y 47 del Reglamento General, se considera que el servidor no ha participado del proceso de evaluación en los siguientes supuestos:
  - a. No asiste a la reunión para la definición y formalización de los factores de evaluación, comunicada y programada de acuerdo con el cronograma.
  - b. Asiste a la reunión para la definición y formalización de los factores de evaluación, sin embargo, no presenta la evidencia o evidencias que permitan al evaluador ejecutar la evaluación



para el consiguiente otorgamiento de la calificación.

7.5. Según lo establecido en los artículos 47, 204 y 216 del Reglamento General, la oficina de recursos humanos, o la que haga sus veces, dentro de los treinta (30) días calendarios contados desde el día siguiente de recibida la notificación de la calificación, proyecta la resolución o el documento, según sea el caso, que formaliza la desvinculación automática del servidor con calificación de desaprobado.

La resolución o el documento son firmados por el servidor de la misma jerarquía del servidor que formalizó la vinculación. La desvinculación será eficaz a partir de que la notificación, de la resolución o del documento, surta efectos. El servidor con calificación de desaprobado puede apelar al Tribunal del Servicio Civil según se estipula en el artículo 25 de la Ley N° 30057, del Servicio Civil y en el numeral 5.5 de la presente Directiva.



## 8. EVALUACIONES EXTRAORDINARIAS

Son aquellas que se realizan fuera de la fecha establecida en el cronograma aprobado por cada entidad, por situaciones especiales. Para cada caso, la Subgerencia de Recursos Humanos, o la que haga sus veces, toma conocimiento y coordina las acciones a ejecutarse:

8.1 Cambio de puesto definitivo del evaluado: en esta situación, el servidor que deja el puesto informa a su evaluador sobre su avance en el cumplimiento de los factores de evaluación asignados, adjuntando las evidencias logradas hasta el momento. El evaluador registra en el formato dispuesto por SERVIR, la información que corresponda. La Subgerencia de Recursos Humanos, o la que haga sus veces, ejecuta

acciones para que este procedimiento sea parte de la entrega de cargo del servidor que deja el puesto.

8.2 Cambio de evaluador: El evaluado informa a su superior inmediato sobre su participación en la etapa de evaluación, incluyendo el avance de los evaluados a su cargo, adjunta las evidencias necesarias para que este proceda a registrar la información requerida en el formato dispuesto por SERVIR. La Subgerencia de recursos humanos, o la que haga sus veces, ejecuta las acciones necesarias para que este procedimiento sea parte de la entrega de cargo del servidor que deja el puesto.

8.3 Encargo temporal: El servidor que está dejando el puesto de origen temporalmente, por encargo de puesto, informa a su evaluador sobre su avance en el cumplimiento de los factores de evaluación asignados, adjuntando las evidencias logradas hasta el momento, lo que permitirá al evaluador registrar la información requerida en el formato dispuesto por SERVIR. El procedimiento es el mismo para el caso de los servidores del régimen regulado por el Decreto Legislativo N° 1057, que dejan su puesto de origen por una designación temporal.



## 9 RESULTADOS Y PRESENTACIÓN DEL INFORME

1. El resultado evaluativo es el resumen de las calificaciones obtenidas en base a metas y competencias, la cual otorga una nota parcial de acuerdo con cada evaluación semestral, esto es llamado resultado evaluativo. El resultado evaluativo de ambos semestres, se suman para obtener la Nota Final y el resultado muestra automáticamente la categoría de desempeño, en el que se encuentra el trabajador.
2. La Subgerencia de Recursos Humanos, recopilará los formatos de la evaluación de desempeño laboral, debidamente firmados, los cuales al final



de cada proceso de evaluación, serán registrados y archivados en los Legajos de Personal de cada trabajador.

3. Finalizado el proceso de evaluación, la Subgerencia de Recursos Humanos elaborará un informe dirigido a la Gerencia Municipal con los resultados del personal e incluirá las recomendaciones para el mejoramiento de la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Huaraz, y llevará un registro de los procesos de evaluación, los cuales serán tomados en cuenta como una herramienta en la programación de sus actividades de reforzamiento académicas y de capacitación de personal, entre otros, y realizará un reconocimiento al personal con desempeño Alto y Superior.
4. La Gerencia Municipal hará de conocimiento del alcalde y de las unidades orgánicas de la Municipalidad Provincial de Huaraz, los resultados de la evaluación de desempeño laboral, así como las recomendaciones a que hubiere lugar.
5. Las observaciones y reclamos del evaluado deberán presentarse, en el plazo de dos (02) días hábiles, desde que el formato de evaluación de desempeño laboral le haya sido entregado al evaluado.



## CAPITULO IV

### DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS Y TRANSITORIAS

**PRIMERA:** Los Gerentes, subgerentes, jefes de oficina y responsables de áreas de la Municipalidad Provincial de Huaraz, que por circunstancias especiales no puedan remitir las evaluaciones de desempeño laboral en el plazo establecido, remitirán un informe justificando los motivos del impedimento; el cual deberá estar dirigido a la Subgerencia de Recursos Humanos, con copia a la Gerencia Municipal, para las acciones de control que correspondan.

**SEGUNDA:** Los Aspectos no contemplados en la presente directiva serán resueltos por la Subgerencia de Recursos Humanos.

**TERCERA:** Todo lo no previsto en la presente directiva se regirá por la normatividad vigente sobre la materia, que resulte aplicable.

**CUARTA:** En caso de conflicto o discrepancia entre lo señalado en la presente directiva y las normas a que se refiere en la tercera disposición complementaria, prevalecerá lo dispuesto en estas últimas.

**SEXTA:** La presente directiva deja sin efecto toda aquella normatividad de carácter interno que contravenga lo dispuesto en la misma.



## CAPITULO V

### ANEXOS Y FORMATOS

ANEXO 01: FORMATO PARA RECOJO DE INFORMACIÓN - EVIDENCIAS,  
PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD.

ANEXO 02: FORMATO DE PARA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.

ANEXO 03: FORMATO DEL PLAN DE MEJORA

ANEXO 04: FORMATO DEL REUNION DE SEGUIMIENTO

ANEXO 05: DICCIONARIO DE COMPETENCIAS



## INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DEL ANEXO N° 01

Documento para ser usado en forma permanente por el evaluador, donde se anotará en la primera parte los datos de identificación del evaluado, ubicación, grupo de evaluación, grupo ocupacional, cargo, semestre y año.

En la segunda parte considera lo siguiente:

1. De manera cronológica durante el semestre de evaluación se anotará los hechos significativos positivos o negativos que realcen o empañen la labor del evaluado, los efectos de cada acción y las acciones adoptadas por el evaluador estos registros se efectúan por lo menos una vez al mes.
2. El evaluador de cada órgano de la Municipalidad Provincial de Huaraz deberá tener presente que este documento constituye una ayuda memoria para la evaluación y facilitará la apreciación del evaluado en la ejecución del proceso.





Anexo N° 1



FORMATO PARA RECOJO DE INFORMACION - EVIDENCIAS

NOMBRE DE LA ENTIDAD		PERIODO		FECHA DE REUNION DE SEGUIMIENTO	
		INICIO	FIN	SERVIDOR (A) EVALUADO (A)	
DNI		SERVIDOR (A) EVALUADOR (A)			
NOMBRE		DNI			
PUESTO		NOMBRE			
SEGUIMIENTO		PUESTO Y SEGUIMIENTO			
ORGANO O UNIDAD ORGANICA		SEGUIMIENTO			
FRMA DEL EVALUADO		ORGANO O UNIDAD ORGANICA			
		FRMA DEL EVALUADOR			
ETAPA DE PLANIFICACION					
DESCRIPCION DE LA SITUACION IDENTIFICADA EN EL PERIODO (DIFICULTAD, OPORTUNIDAD DE MEJORA, ETC)	DESCRIPCION Y EJPLICACION DE LA MEJORA PROPUESTA O EJECUTADA (SI ES CAMBIO DE META INDICAR OBSERVADO ART.41 RGLS.C)	PERIODO RECOJO DE LA EVIDENCIA		ES STRATEGICO, OPERATIVO, SOPORTE	
		DEL	AL		
1				ETAPA DE SEGUIMIENTO	ESCALA DE (MUY POCO IMPACTO A ALTO IMPACTO)
2				NOMBRE DEL PROCESO	IMPACTO EN EL PROCESO Y/O AREA
3					IMPACTO EN USUARIOS INTERNOS
4					IMPACTO EN USUARIOS EXTERNOS
OBSERVACIONES DEL SERVIDOR EVALUADO				TIPO	IMPACTO PROMEDIO
OBSERVACIONES EVALUADOR					
FRMA DEL EVALUADO					
FRMA DEL EVALUADOR					

PROMEDIO DE LOS IMPACTOS ESTE PROMEDIO AYUDA A PRIORIZAR ACTIVIDADES



**ANEXO N° 2**

**FORMATO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

NOMBRE DE LA ENTIDAD		MES DE INICIO	MES DE FIN	REINION DE EJECUCION DE METAS	FECHA	
PERIODO		SERVIDOR (A) EVALUADO (A)				
SERVIDOR (A) EVALUADO (A)		DNI	NOMBRE	PUESTO Y SEGMENTO	SEGMENTO	
ORGANO O UNIDAD ORGANICA		FRMA DEL EVALUADOR				
FRMA DEL EVALUADO		ORGANO O UNIDAD ORGANICA				
METAS GRUPALES						
OBJETIVO	INDICADOR / ACTIVIDADES	VALOR META	EVIDENCIA	PESO ASIGNADO %	NIVEL DE LOGRO ALCANZADO	PUNTUACION
	1					0
2						0
3						0
4						0
<b>PESO METAS GRUPALES</b>				<b>0</b>		

DEBEN SUMAR 100%



FORMATO PARA EL ESTABLECIMIENTO DE METAS Y LA RETROALIMENTACION A LA CALIFICACION FINAL - PARTE 2

ORIGEN		METAS INDIVIDUALES		FECHAS DE REUNION DE SEGUIMIENTO		NIVELES DE LOGRO		VALOR ASIGNADO %		PESO ASIGNADO %		NIVEL DE LOGRO ALCANZADO		PUNTUACION	
OBJETIVO	INDICADOR	VALOR META	EVIDENCIA			A	B	C	D	E					
															0
															0
															0
PESO METAS GRUPALES															
											0	0% TOTAL		0	
											DEBENSUMAR 100%		TOTAL METAS INDIVIDUALES		
													PUNTUACION FINAL	0	





### ANEXO N° 3

#### PLAN DE MEJORA

NOMBRE DE LA ENTIDAD		SERVIDOR (A) EVALUADO (A)		SERVIDOR (A) EVALUADOR (A)	
PERIODO	MES DE INICIO	MES DE INICIO	MES DE FIN	REUNION DE RETROALIMENTACIÓN	FECHA
DNI		DNI		SERVIDOR (A) EVALUADOR (A)	
NOMBRE		NOMBRE			
PUESTO		PUESTO Y SEGMENTO			
SEGMENTO		SEGMENTO			
ORGANO O UNIDAD ORGANICA		ORGANO O UNIDAD ORGANICA			
FIRMA DEL EVALUADO		FIRMA DEL EVALUADOR			
ACCIONES DE MEJORA					
ACCION	TIPOLOGIA DE LA ACCION		MES DE INICIO	FECHA DE REVISION	COMENTARIOS
	CAPACITACION	INICIATIVA			
1					
2					
3					
4					
FIRMA DEL EVALUADO			FIRMA DEL EVALUADOR		



**ANEXO N° 4**



**FORMATO PARA LA REUNION DE SEGUIMIENTO**

NOMBRE DE LA ENTIDAD		FIN		FECHA			
PERIODO		INICIO		DE REUNION DE SEGUIMIENTO			
SERVIDOR (A) EVALUADO (A)		SERVIDOR (A) EVALUADOR (A)					
DNI		DNI					
NOMBRE		NOMBRE					
PUESTO		PUESTO Y SEGMENTO					
SEGMENTO		SEGMENTO					
ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA		ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA					
FIRMA DEL EVALUADO		FIRMA DEL EVALUADOR					
INDICADOR	VALOR META	DESCRIPCIÓN DE LA EVIDENCIA RECOGIDA	PERIODO DE RECOJO DE LA EVIDENCIA		DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN IDENTIFICADA EN EL PERIODO/DIFICULTAD, OPORTUNIDAD DE MEJORA, ETC.	DESCRIPCIÓN Y EXPLICACIÓN DE LA MEJORA PROPUESTA O EJECUTADA(SI ES CAMBIO DE META INDICAR OBSERVANDO EL ART.41 RGLSC)	AMBITO DE LA MEJORA (PUESTO, AREA, PROCESO)
			DEL	AL			
1							
2						Completar este campo en base a la información del formato anterior. Además, indicar si se trata de un cambio de meta.	Esta información es adicional, si se trata de proceso completar la información en el siguiente formato.
3							
4							
OBSERVACIONES DEL SERVIDOR EVALUADO		OBSERVACIONES EVALUADOR					
FIRMA DEL EVALUADO		FIRMA DEL EVALUADOR					

## GUIA DEL EVALUADOR

La guía es un manual de ayuda para los evaluadores, tiene como finalidad dar a conocer los pasos del proceso de evaluación de desempeño de una manera amigable para el correcto uso del formato de Evaluación de Desempeño.

### 1. Formato de Evaluación de Desempeño

El formato de evaluación de desempeño es una herramienta que sirve para medir el desempeño de un trabajador en un periodo semestral.



El formato de evaluación de desempeño se usará en la institución en los diferentes procesos de evaluación del desempeño, su uso y llenado, es en formato Excel, el cual facilita al evaluador el cálculo de las calificaciones que otorga al evaluado, ya que cuenta con fórmulas predeterminadas para la obtención de puntajes.

### 2. Pasos para el llenado

El formato de Evaluación de desempeño está elaborado en cuadros Excel, por ningún motivo se deberá calcular manualmente los puntajes, ya que los puntajes se calcularán de manera automática la hoja de cálculo contiene las fórmulas necesarias para obtener los resultados finales, las celdas con las fórmulas se encuentran identificadas con otro color.



Se llena en 5 pasos:

Paso 1: Llenado de datos de la evaluación, evaluado y evaluador.

Paso 2: Los objetivos/metas serán alineados de los productos del plan operativo institucional, que se ajustan a cada servidor civil, según sus funciones,

podrán ser como máximo cuatro (04). Deberán asignar un peso a cada objetivo de acuerdo a su importancia, el cual sumado deberá dar un total de 100 puntos. Luego califique el cumplimiento que ha logrado el evaluado utilizando la calificación de cumplimiento de objetivos, de acuerdo a la tabla de nivel de logro en escala de A, B,C,D,E. Repetir la misma acción para la siguiente evaluación.

Ejemplo:

Paso3: Las competencias serán transcritas del Diccionario de competencias indicando su nivel de dominio, podrán ser como máximo 4. Deberá asignar un peso a cada competencia de acuerdo a su importancia. Escriba una sola calificación por competencia utilizando la escala de números cardinales que va desde 5-4-3-2-1, la cual indica una frecuencia de conductas esperadas.

Paso4: Anote alguna observación o sugerencia si lo considera útil y necesario respecto a los puntos fuertes o débiles del evaluado. Si lo ve conveniente, anote que capacitación deberá recibir el trabajador, la capacitación propuesta deberá estar estrictamente ligada a las metas y objetivos de cada Unidad orgánica y con ello fortalecer las estrategias de la Municipalidad Provincial de Huaraz.

Paso 5.- Imprima el formato de evaluación y suscríbalo, haciendo uso del sello.



ANEXO N° 5

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS

ORIENTACION DE RESULTADOS		
<p><b>Definición:</b> Capacidad para orientar las acciones a la consecución de metas individuales y objetivos institucionales, asegurando estándares de calidad e identificando oportunidades de mejora, implica dar respuesta en los plazos requeridos y haciendo uso óptimo de los recursos a su disposición, considerando el impacto final en la ciudadanía.</p>		
Nivel	Descripción	Indicadores Conductuales
5	Identifica medios y estrategias que logrando superar los objetivos previstos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica los medios y estrategias que deben utilizar para superar sus metas y objetivos.</li> <li>• Se anticipa a los plazos establecidos y calcula riesgos previniendo situaciones inesperadas</li> <li>• Plantea mejoras en los procesos y propone cambios a fin de superar los resultados previstos en términos de cantidad y calidad</li> <li>• Genera alternativas de solución ante la falta o posible carencia de recursos, teniendo en cuenta un uso eficiente de los mismos.</li> </ul>
4	Genera Planes de acción para el logro de objetivos, asegurando estándares de calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propone planes de acción que viabilicen el logro de los objetivos, cumpliendo con los estándares de calidad establecidos</li> <li>• Implementa medidas correctivas o propone acciones de mejora durante el desarrollo del Plan de Acción para asegurar acciones de calidad.</li> <li>• Administra los recursos necesarios para cumplir sus metas y objetivos, controlando y racionalizando el uso de los mismos.</li> </ul>
3	Alinea su accionar para el logro de los objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiza sus actividades priorizándolas de acuerdo a las metas y objetivos previstos, estableciendo con claridad los plazos de cumplimiento.</li> <li>• Establece controles previos con el fin de cumplir</li> </ul>



		<p>con el nivel de calidad esperado, evitando errores en la realización de sus labores</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica los recursos necesarios para el logro de metas y objetivos, haciendo esfuerzo por optimizar su uso.</li> </ul>
2	Cumple con las tareas asignadas contribuyendo al logro de objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza las actividades asignadas siguiendo las instrucciones recibidas, contribuyendo así al logro de los objetivos.</li> <li>• Ejecuta los trabajos asignados en los plazos límite y de acuerdo con las indicaciones y/o estándares recibidos</li> <li>• Cumple con sus tareas haciendo uso adecuado de los recursos asignados.</li> </ul>
1	Realiza las tareas asignadas sin considerar los objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecuta las tareas encomendadas sin reconocer su impacto en el logro de objetivos</li> <li>• Realiza sus tareas fuera de plazos establecidos y por debajo de los estándares de calidad requeridos</li> <li>• Usa los recursos sin tener en cuenta la optimización de los mismos.</li> </ul>



## VOCACION DE SERVICIO

**Definición:** Capacidad de actuar escuchando y entendiendo al usuario interno y externo, valorando sus requerimientos y necesidades y brindando una respuesta efectiva, oportuna y cordial.

Nivel	Descripción	Indicadores Conductuales
5	Se anticipa a las necesidades de los usuarios, mejorando el nivel de servicio y superando expectativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica con anticipación las necesidades del usuario, planificando los servicios y/o procesos de su competencia</li> <li>• Propone alternativas de solución facilitando respuestas integrales y sustentadas, a fin de asegurar servicios óptimos y forma oportuna y cordial</li> <li>• Utiliza diversos medios para conocer las necesidades y expectativas del usuario con el fin de mejorar el nivel del servicio</li> </ul>
4	Se compromete activamente con el usuario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muestra compromiso y responsabilidad adaptando su accionar a las necesidades del usuario.</li> <li>• Evalúa las diferentes alternativas existentes para facilitar una respuesta integral y sustentada.</li> <li>• Está atento y escucha activamente al usuario ofreciendo ayuda, apoyo u orientación con amabilidad y respeto aun cuando no sea su competencia directa o no se lo soliciten.</li> </ul>
3	Comprende las necesidades del usuario, orientando sus acciones al cumplimiento de sus expectativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escucha activamente las necesidades del usuario, mostrando empatía al atender sus requerimientos, cumpliendo con sus expectativas, dentro de su competencia</li> <li>• Consulta y utiliza la información que tiene disponible a fin de completar y finalizar el servicio al usuario</li> <li>• Atiende con paciencia y tolerancia al usuario, mostrando consideración e interés frente a sus necesidades, aún en situaciones complejas</li> </ul>



2	<p>Responde a las necesidades del usuario de manera oportuna</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atiende los requerimientos del usuario, brindando respuestas oportunas dentro del ámbito de sus funciones.</li> <li>• Dar respuesta con la información que conoce o maneja y cumpliendo con las instrucciones, procesos o estándares definidos dentro del servicio.</li> <li>• Escucha y responde con cordialidad los requerimientos del usuario.</li> </ul>
1	<p>Atiende los requerimientos fuera del tiempo establecido y sin satisfacer las necesidades del usuario</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responde a los requerimientos del usuario sin tomar en cuenta las necesidades del usuario.</li> <li>• Tarda en dar atención a los requerimientos de los usuarios.</li> <li>• Sigue instrucciones para atender los requerimientos sin tomar en cuenta las necesidades del usuario. Traslada las consultas y requerimientos del usuario aun cuando estén dentro del ámbito de su competencia.</li> </ul>



## TRABAJO EN EQUIPO

**Definición:** Capacidad de generar relaciones de trabajo positivas, colaborativas y de confianza, compartiendo información, actuando de manera coordinada e integrando los propios esfuerzos con los del equipo y el de otras áreas o entidades, para el logro de objetivos institucionales.

Nivel	Descripción	Indicadores Conductuales
5	<p>Genera relaciones de confianza integrando sus propios esfuerzos con los del equipo para el logro de objetivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integra esfuerzos entre los miembros del equipo y la cooperación con otras áreas o entidades para el logro de los objetivos.</li> <li>• Promueve el intercambio de información solicitando ideas y opiniones, mostrándose dispuesto a enseñar y a aprender de los demás miembros del equipo.</li> <li>• Incentiva la cohesión del equipo a través de una comunicación abierta, transparente y respetuosa entre sus compañeros, promoviendo el máximo grado de consenso.</li> </ul>
4	<p>Se involucra apoyando y colaborando activamente con los miembros de su equipo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participa de forma activa en las tareas de equipo manifestando su disposición a colaborar para el logro de los objetivos.</li> <li>• Comparte experiencias y mejores prácticas con los demás miembros del equipo, con el fin de lograr las metas organizacionales</li> <li>• Establece adecuadas relaciones interpersonales, mostrándose abierto y receptivo frente a los demás miembros del equipo.</li> </ul>
3	<p>Actúa de manera coordinada con el equipo a fin de cumplir los objetivos en común.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoce el objetivo común del equipo y coordina con sus compañeros las tareas y actividades a ejecutar, pensando en su consecución.</li> <li>• Comparte información y aporta ideas y soluciones al equipo para el logro de los objetivos en común.</li> <li>• Mantiene vínculos cordiales con los demás miembros del equipo, que favorecen al</li> </ul>



		cumplimiento de objetivos en común.
2	Cumple con las funciones asignadas dentro de su equipo de trabajo contribuyendo al logro de objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecuta las decisiones tomadas en el equipo, realizando la parte del trabajo que le corresponde y contribuyendo al logro de los objetivos.</li> <li>• Facilita información mínima para el cumplimiento de los objetivos.</li> <li>• Mantiene un ambiente de cordialidad en el trabajo.</li> </ul>
1	Trabaja en equipo sólo cuando se le solicita	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza La parte del trabajo que le corresponde, participando cuando se le requiere.</li> <li>• Brinda su opinión cuando se lo solicitan.</li> <li>• Interactúa con el equipo sólo cuando es necesario.</li> </ul>

