



ESCUDO DE ARMAS  
DE LA CIUDAD DE  
SAN JUAN PUERTO CABALLOS  
HOY PUERTO CORTÉS

MUNICIPALIDAD DE PUERTO CORTÉS  
CORTÉS, HONDURAS, CENTRO AMÉRICA  
Tel: 2665-1007 / 5904-05 / 0207 / 0412 Fax: 2665-0264  
www.ampuertocortes.com

1 de febrero del año dos mil trece

Abogada  
MERCEDES ANTUNEZ  
Jefa de Recursos Humanos  
Su Oficina

Oficio No. 009-2013 SM

Estimada Abog. Antúñez:

Para su conocimiento y demás fines transcribo a usted el PUNTO QUINTO inciso b) del acta No. 72 de sesión ordinaria celebrada el veintinueve de enero del año dos mil trece y que literalmente dice:-----

"QUINTO.- Memorandos recibidos de los diferentes departamentos y Gerencias Municipales. a..b..) Se conoció del departamento de Recursos Humanos documentación conteniendo el Manual de Capacitaciones, Manual de Evaluación del desempeño y el Manual de Organización; los que fueron aprobados por la Corporación Municipal y se invita para que en la próxima sesión ordinaria a celebrarse el 12 de febrero del corriente año se haga una presentación general de los cinco manuales y hacer las recomendaciones y sugerencias si ese fuere el caso.

Atentamente,



*Daniela*  
Daniela Cruz Vilches  
Secretaria Municipal por Ley

*Puerto Cortés es Compromiso de Todos.*



# **MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

**PUERTO CORTES, ENERO DEL 2013**

---



## INDICE GENERAL

INTRODUCCION.....	1
I. Objetivos .....	2
II. Marco Legal: .....	3
III. Principios de la Evaluación: .....	4
IV. Planeación de la Evaluación:.....	5
4.1;¿Para qué se evalúa? .....	5
4.2 Factores a Evaluar: .....	7
4.3 Grupos Laborales a Evaluar: .....	8
4.4. Pasos para la Evaluación: .....	9
V. Lineamientos para la Evaluación:.....	10
5.1 Sujetos de Evaluación:.....	10
5.2 Facultados para Evaluar: .....	10
5.3 Acciones Previas a la Evaluación:.....	11
5.4 Acciones Durante la Evaluación: .....	12
5.5. Resultados de la Evaluación:.....	13
MÉTODOLOGIA PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO .....	15
A. Descripción del Método:.....	15
B. Aplicación del Método: .....	15
1. Clasificación y Descripción de Clases Ocupacionales: .....	16
2. Factores de Evaluación:.....	20
3. Ponderación de Factores por Clases Ocupacionales: .....	22

---



4. Calificación de Desempeño:.....	24
ANEXOS .....	27
ANEXO 1. GUIA PARA COMPLETAR LOS FORMULARIOS “EVALUACION DEL DESEMPEÑO” Y “RESULTADOS DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO, POR EMPLEADO” .....	28
ANEXO 2 .....	31
FORMULARIOS DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO PARA: .....	31
CLASE OCUPACIONAL DIRECCIÓN .....	31
CLASE OCUPACIONAL PROFESIONALES Y TÉCNICOS.....	31
CLASE OCUPACIONAL ADMINISTRATIVA .....	31
CLASE OCUPACIONAL SERVICIOS GENERALES .....	31
Anexo No. 3 Revisión de la Comisión: .....	52

---



## INTRODUCCION

El presente Manual pretende proporcionar una herramienta que permita evaluar y hacer consideraciones acerca del rendimiento en cuanto a las actitudes, habilidades y el desempeño de las personas a ser evaluadas como ser los funcionarios y empleados de la Municipalidad de Puerto Cortes. Así como también el cumplimiento de los objetivos, metas y funciones, tanto individuales como también institucionales.

Podemos decir además que estas son capacidades reales, conductas observables y medibles que pueden ser modificadas y desarrolladas, a través de la formación, capacitación, experiencia en el puesto de trabajo y la experiencia de vida.

El presente Manual de Evaluación del Desempeño se ha elaborado tomando como referencia y base de orientación, el Manual Genérico de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON), lo estipulado en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y el aporte del equipo técnico municipal responsable de la revisión del mismo.

---



## **I. Objetivos**

### **1.1.General:**

Mantener una base de información actualizada sobre el desempeño individual y colectivo del personal de la Municipalidad, sobre la base de investigaciones periódicas, realizadas para aplicar los correctivos oportunos en la gestión del talento humano, que permitan identificar los niveles de cumplimiento de las competencias.

### **1.2 Específicos:**

1.2.1. Medir el desempeño de los empleados de la Municipalidad, respecto al cumplimiento de los objetivos, metas y funciones individuales y organizacionales, a fin de señalar constructivamente las deficiencias del empleado, con el objetivo de superarlas a través de la retroalimentación, capacitación y/o rotación de puestos.

1.2.2 Servir de fundamento a la Administración Municipal para la toma de decisiones en las principales acciones y movimientos que realicen sobre los empleados, en función a los reconocimientos de estímulos como son los ascensos, promociones e incrementos

---



salariales y demás incentivos laborales, con la finalidad del mejoramiento del desempeño individual como institucional.

1.2.3. Facilitar la ejecución de las operaciones en los diferentes niveles de la institución y la aplicación de los métodos y técnicas administrativas, por parte del personal que ejerce funciones de jefatura.

1.2.4. Contribuir al mejoramiento de las relaciones humanas, facilitando la comunicación positiva y productiva entre jefes y subalternos, para el logro de las metas de la institución.

## **II. Marco Legal:**

- ✓ Constitución de la República
  - ✓ Código del Trabajo
  - ✓ Ley de Municipalidades y su Reglamento
  - ✓ Ley de la Carrera Administrativa Municipal
  - ✓ Reglamento Interno de Trabajo
-



### III. Principios de la Evaluación:

Los principios en que se fundamenta la Evaluación del desempeño son:

**a. Objetividad:** Se evalúa el rendimiento del empleado sobre la base de un instrumento de medición conforme con los requisitos del cargo. (Art. 4 No. 2 Ley de la Carrera Administrativa Municipal).

**b. Imparcialidad:** Se evalúa el rendimiento del empleado independientemente de cualquier parcialidad que pueda tener el evaluador. (Art. 4 No. 4 Ley de la Carrera Administrativa Municipal).

**c. Periodicidad:** Se evalúa por período de tiempo establecido de acuerdo a las políticas de la Municipalidad.

**d. Información del desempeño:** El evaluado debe conocer los resultados de su desempeño a través de una adecuada retroalimentación.

**e. Período de recursos:** El evaluado puede apelar los resultados de la evaluación cuando los considere injustos o

---



inconsistentes. Esta la conocerá otra instancia o autoridad diferente a la que realizó la evaluación del desempeño. (Art. 70 Ley de la Carrera Administrativa Municipal).

**f. Relación directa de los resultados con acciones de personal:** Como resultado de la evaluación del desempeño se derivan acciones, tales como: Ratificación, remoción, capacitación, reconocimiento, inclusión en registro de elegibles para promociones, aumentos de sueldos, entre otros.

#### **IV. Planeación de la Evaluación:**

##### **4.1 ¿Para qué se evalúa?**

Es importante la realización de una evaluación seria, juiciosa y responsable en la institución que nos permita:

##### **A la Municipalidad:**

- 1.-Establecer un estilo de dirección común.
  - 2.-Clarificar la importancia y significado de los puestos de trabajo.
-



3.-Estimular a las personas para que obtengan mejores resultados.

4.-Valorar objetivamente las contribuciones individuales.

5.-Identificar el grado de adecuación de las personas a los puestos y optimizar las capacidades personales.

6.-Mejorar el rigor y la equidad de las decisiones que afectan a la gestión de los recursos humanos (por ejemplo, promoción y retribución).

#### **A los evaluados:**

1.-Desarrollar la comunicación y el conocimiento con su superior inmediato.

2.-Tener información sobre cómo es percibida su actuación profesional.

3.-Definir, con su evaluador, planes de acción para mejorar su competencia profesional.

---



4.-Conocer los parámetros por los cuales va a ser valorada su actividad laboral.

5.-En definitiva, lo que se persigue a todos los niveles es una gestión eficaz del rendimiento de las personas que se encuentran dentro de una institución.

6.-Alinear los objetivos personales con los objetivos institucionales.

#### **4.2 Factores a Evaluar:**

- 1.Planeamiento y Organización
  - 2.Responsabilidad
  - 3.Productividad
  - 4.Toma de Decisiones
  - 5.Trabajo en Equipo
  - 6.Liderazgo
  - 7.Capacidad de Investigación
  - 8.Relaciones Interpersonales
  - 9.Recibir y atender instrucciones
  10. Discreción
  11. Disciplina
  12. Orden y Limpieza
-

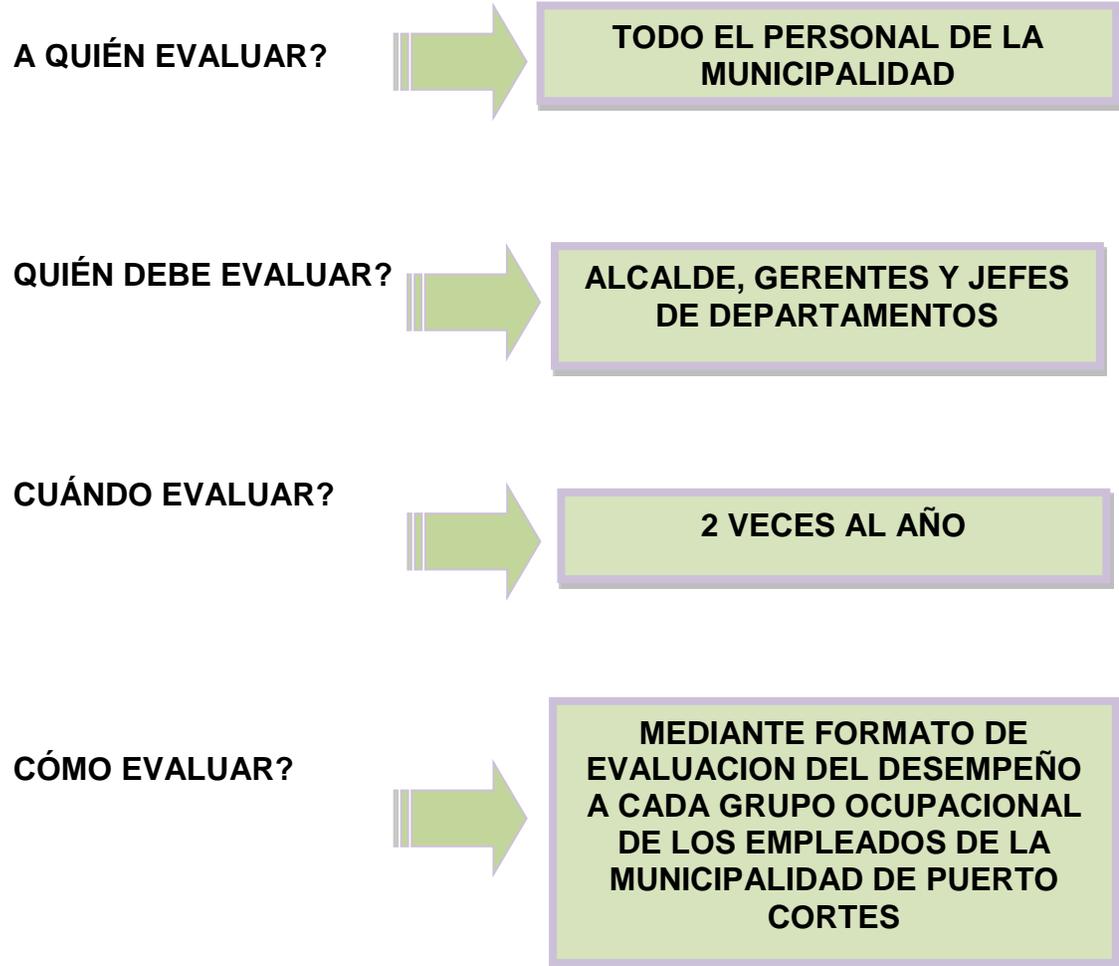


### **4.3 Grupos Laborales a Evaluar:**

1. Clase Ocupacional Dirección.
  2. Clase Ocupacional Profesionales y Técnicos.
  - 3 Clase Ocupacional Administrativa.
  - 4 Clase Ocupacional Servicios Generales
-



#### 4.4. Pasos para la Evaluación:





## **V. Lineamientos para la Evaluación:**

### **5.1 Sujetos de Evaluación:**

5.1.1 Será sujeto de evaluación todo el personal de la Municipalidad, según los grupos ocupacionales siguientes:

- a) Personal de dirección
- b) Personal profesional y Técnico
- c) Personal Administrativo
- d) Personal de servicio general

5.1.2 El proceso de evaluación se aplicará semestral a todos los empleados de la Municipalidad, cualquiera que fuere su forma de contratación o sistema de pago, siempre que hayan laborado en un cargo en forma continua durante dos meses o más. Los empleados de nuevo ingreso que tengan menos de dos meses de trabajar no serán evaluados; sin embargo deberá asignársele sus metas o funciones inherentes al cargo y efectuar los monitoreos y las retroalimentaciones necesarias.

### **5.2 Facultados para Evaluar:**

5.2.1 Se desempeñarán como evaluadores los siguientes funcionarios:

- a) Alcalde
-



b) Gerentes

c) Jefes de Departamentos/Sección

5.2.2 Corresponde al jefe inmediato realizar la evaluación del desempeño de los empleados bajo su dirección. Si un jefe se encuentra con permiso, durante el período de evaluación, el personal de dicha área será evaluado por el Gerente del cual depende el Departamento o la persona que éste designe como jefe interino.

5.2.3 Si se produjera un cambio o traslado interno de un evaluador próximo a la fecha de evaluación de desempeño, deberá evaluar al personal bajo su responsabilidad y enviar los formularios de evaluación a la Jefatura de Recursos Humanos, previo conocimiento de los evaluados.

### **5.3 Acciones Previas a la Evaluación:**

5.3.1 El Departamento de Recursos Humanos, será el encargado de elaborar y someter a aprobación la programación de las evaluaciones del desempeño del personal. Una vez aprobada la comunicará a las distintas dependencias y deberá enviar los lineamientos específicos y formularios a utilizar.

---



5.3.2 El período laboral que se tomará en cuenta para realizar la evaluación del desempeño abarca del 01 de Enero al 31 de Diciembre de cada año. El proceso de evaluación se hará en los meses de mayo y noviembre de cada año.

5.3.3 Cuando a un empleado le sean modificados los objetivos, metas o funciones, definidos al inicio del período de evaluación, el jefe deberá informarle sobre la actualización de los mismos.

#### **5.4 Acciones Durante la Evaluación:**

5.4.1 Antes de realizar la entrevista, el evaluador y el evaluado discutirán aspectos relativos al desempeño. Al final el jefe o evaluador y el evaluado firmarán la hoja de evaluación y enviará los originales al Departamento de Recursos Humanos.

5.4.2 Si un empleado es trasladado o cambiado de Departamento, antes de producirse el traslado, el jefe actual deberá calificar su desempeño por el período transcurrido en su Departamento y enviará la evaluación al Departamento de Recursos Humanos, previo conocimiento del evaluado.

5.4.3 Una vez finalizada la ficha de evaluación en lo que respecta a la calificación de los factores identificados, el jefe hará una retroalimentación sobre su desempeño durante el período a

---



evaluar y anotará sus observaciones y sugerencias al respecto en la ficha.

### **5.5. Resultados de la Evaluación:**

5.5.1 Si el empleado está de acuerdo con la evaluación del desempeño firmará el formulario, de lo contrario solicitará una revisión a su jefe inmediato; de no lograr un acuerdo entre ambos, el empleado apelará al nivel superior o Gerente. Si en ésta instancia no se logra el acuerdo se llevará el caso al Departamento de Recursos Humanos.

5.5.2 En base al resultado obtenido en la evaluación, tanto evaluador como evaluado se pondrán de acuerdo al respecto de las acciones que el evaluado deberá realizar para mejorar la(s) competencia(s) que se requiera(n), para lo cual deberá elaborarse un plan de mejora.

5.5.3 Las entrevistas para revisar y comunicar los resultados del desempeño, se realizarán en la primera semana del mes posterior a la evaluación. Los formularios debidamente completados serán enviados después de realizada la evaluación y de acuerdo a programación, al Departamento de Recursos Humanos para registro y control.

---



5.5.4 Una vez finalizado el proceso de evaluación, los resultados del mismo serán anexados al expediente de personal de cada empleado, entregando copia del mismo al personal evaluado.

5.5.6 El Departamento de Recursos Humanos será el responsable de informar tanto al Alcalde como a los Gerentes sobre los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño del personal de la Municipalidad; a la vez enviará una propuesta de plan de mejora para la toma de decisiones.

5.5.7 Las evaluaciones de sobresalientes o insuficientes deberán ser justificadas ante el departamento de Recursos Humanos.





## MÉTODOLOGIA PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO

### A. Descripción del Método:

Con el propósito de evaluar objetivamente el desempeño del personal de la Municipalidad de Puerto Cortes se utilizará el Método de Evaluación por Ponderación de Factores, consistente en el análisis de características generales del desempeño laboral a las que se les denomina factores y desglosándose los mismos en categorías a las cuales se les asignan una puntuación. Los porcentajes de los factores difieren en cada Clase Ocupacional y para calificar el rendimiento del empleado se asignan puntos a las categorías las cuales se subdividen en:

- ✓ Excelente
- ✓ Muy bueno
- ✓ Bueno
- ✓ Regular
- ✓ Y deficiente

### B. Aplicación del Método:

---



## **1. Clasificación y Descripción de Clases Ocupacionales:**

Para aplicar este método de evaluación, se han definido cuatro clases ocupacionales para agrupar el personal de la Municipalidad de Puerto Cortes de acuerdo a la naturaleza de las funciones que realizan, de la manera siguiente:

1. Clase Ocupacional Dirección.
2. Clase Ocupacional Profesionales y Técnicos.
- 3 Clase Ocupacional Administrativa.
- 4 Clase Ocupacional Servicios Generales.

### **Clase Ocupacional Dirección:**

A este grupo corresponden los gerentes y jefes de departamentos municipales, como ser:

Gerente Técnico Municipal, Gerente de Planificación y Desarrollo, Gerente Administrativo y Financiero, Secretario Municipal, Tesorero Municipal, Auditor Interno Municipal, Jefe del departamento de Control de Proyectos, Jefe depto. de Control Administrativo y Costos de Proyectos, Jefe depto. de Diseño y Formulación Técnica, Jefe depto. de Investigación y Formulación de Proyectos, Procurador Municipal, Jefe depto. de Recursos Humanos, Jefe depto. de Contabilidad y Presupuesto, Jefe depto. de Control de Ingresos, Jefe depto. de Planeamiento y Ordenamiento Territorial, Jefe depto. Municipal de Ambiente, Jefe depto. de Servicios Generales, Jefe depto. de Programas

---



Sociales, Jefe depto. de Informática, Jefe depto. Municipal de Justicia, Comandante de Bomberos, Jefe depto. de Mantenimiento Vial, Jefe depto. de Servicios Públicos, Jefe depto. Municipal de Turismo, Jefe depto. de Vivienda Social, Jefe depto. de Relaciones Públicas, Jefe depto. de Arte y Cultura, Jefe depto. de Seguridad Ciudadana, Jefe depto. de Mantenimiento Municipal y Obras Menores, Administrador del Sistema de Peaje, y demás jefes de departamentos que corresponda.

### **Clase Ocupacional Profesionales y Técnicos**

Asistente de Gerencia de Técnica, Asistente de Gerencia de Planificación y Desarrollo, Asistente del Secretario Municipal, Asistente del depto. de Tesorería, Asistente de Auditor Interno Municipal, Asistente del depto. de Planeamiento y Ordenamiento Territorial, Asistente del depto. de Recursos Humanos, Asistente del depto. de Servicios Generales, Asistente del depto. de Relaciones Públicas, Asistente del depto. de Diseño y Formulación Técnica, Asistente de Control Administrativo y Costos de Proyectos Asistente del depto. de Supervisión de Proyectos, Asistente del depto. de Mantenimiento Vial, Asistente del depto. de Seguridad Ciudadana, Asistente del depto. Municipal de Justicia, Asistente del depto. de Control de Ingresos, Asistente del depto. de Contabilidad y Presupuesto, Asistente de Alcaldía, Coordinador de Informática y Estadística,

---



Encargado del Relleno Sanitario, Coordinador de Formulación de Proyectos, Coordinador de Encuesta y Cartografía, Coordinador de Investigación Socioeconómica, Encargado de la Sección Salud, Encargado de la Sección Mujer, Asesoría Legal de Programas Sociales, Infancia y Juventud, Encargado de la sección de Etnias y personas con retos especiales, Encargado de la Sección de Educación, Encargado de la defensoría de la niñez, Topógrafo, Asistente del Procurador Municipal, Técnico Ambiental, Encargado de Laboratorio, Encargado de Sección de Policía Municipal, Encargado de Sección Vialidad y Transporte, Oficial de Servicios, Oficial de prevención, investigación y seguridad contra incendios, Inspector Municipal OTPSCI, Técnico de urgencias medicas, Encargado de Cuadrillas, Técnico de Relaciones Publicas, Técnico SIG, Promotor de Cajas Rurales, Promotor Social, Auxiliar de Ingeniería, Inspector Ambiental, Perito Valuador, Asistente del Administrador del Peaje, Encargado de Transporte, Supervisor de Obras Menores, Inspector del depto. de Planeamiento y Ordenamiento Territorial, Encargado de red de Comunicadores Infantiles, Bibliotecario, Enfermera del Centro de Salud, Técnico de Informática, Oficial de Comunicaciones, Operador del Centro del Centro de Monitoreo de Seguridad Ciudadana, Operador de equipo pesado, Mecánico, Bombero Municipal.

---



### **Clase Ocupacional Administrativa:**

Administrador de Mantenimiento Vial, Administrador de Proyectos Menores, Administrador del Centro de Salud, Administrador de Bomberos Municipales, Auditor Fiscal, Encargado de Presupuesto, Auditores Municipales, Encargado de Nominas, Encargado de Beneficios, Auxiliar de Control de Ingresos, Encargado de Tierras, Auxiliar de Oficina, Secretaria, Guardalmacén, Auxiliar de Servicios Generales, Auxiliar Bibliotecario, Encargado de Propiedad, Planta y Equipo, Auxiliar del Centro de Salud, Cajero, Operador de Peaje, Auxiliar de Mantenimiento, Recepcionista.

### **Clase Ocupacional Servicios Generales:**

En esta clase se incluye a los empleados que realizan tareas de mantenimiento general, servicios varios y transporte, tales como:

Inspector de Servicios Públicos, Inspector Vial, Inspector de Mantenimiento Vial, Policía Vial, Policía Municipal, Capataz de cuadrilla, Ayudante de mecánico, Motorista, Encargado de Parques, Encargado de Cementerio, Cadenero, Conserje, Guarda Recursos, Viverista, Aseadora, Vigilante, Peón.

---



## **2. Factores de Evaluación:**

Conforme a este método, el desempeño de cada empleado será evaluado con los factores que se describen a continuación:

### **a) Planeamiento y Organización:**

Habilidad para planificar, organizar y proyectar las actividades y recursos, siguiendo un proceso ordenado en su ejecución.

### **b) Responsabilidad:**

Cualidad que tiene la persona de cumplir con exactitud y seriedad sus funciones y compromisos laborales, demuestra esfuerzo, dedicación y preocupación por el trabajo.

### **c) Productividad:**

Capacidad de generar resultados con la calidad esperada y en el tiempo oportuno, a fin de lograr los objetivos y metas propuestas.

### **d) Toma de Decisiones:**

Habilidad para analizar y elegir alternativas de solución prácticas y acertadas; para resolver situaciones de diversa complejidad en el desarrollo del trabajo.

---

**e) Trabajo en Equipo:**

Capacidad para desarrollar actividades en conjunto y obtener resultados como grupo; trabajar de forma coordinada y con la disposición de realizar labores adicionales o fuera de la jornada ordinaria.

**f) Liderazgo:**

Habilidad para influir en el personal, dar instrucciones y conducir exitosamente las actividades del grupo, hacia el logro de los objetivos fijados.

**g) Capacidad de Investigación:**

Capacidad para deducir hechos, estudiar a fondo situaciones que permitan obtener un diagnóstico apropiado y formular recomendaciones que den solución a la situación planteada.

**h) Relaciones Interpersonales:**

Habilidad para mantener buenas relaciones interpersonales con personas internas y externas para lograr una comunicación efectiva, clara, precisa, oportuna, de respeto mutuo y con equidad.

**i) Recibir y Atender Instrucciones:**

---



Capacidad para comprender y cumplir instrucciones de trabajo.

**j) Discreción:**

Grado de confianza en el empleado por su reserva y discreción en el manejo de información confidencial relacionada con el trabajo.

**k) Disciplina:**

Grado de cumplimiento de normas disciplinarias de la institución, políticas y conducta en general.

**l) Orden y Limpieza:**

Desarrollo de las actividades ordenando herramientas, equipos y materiales y dejándolos limpios y guardados en el lugar correcto.

**3. Ponderación de Factores por Clases Ocupacionales:**

A continuación se agrupan los factores a evaluar conforme la clasificación establecida de las clases ocupacionales, además se detalla la ponderación de dichos factores, es decir se asigna la calificación o el peso a cada factor en relación a la evaluación global, de la siguiente manera:

---

**DIRECCION**

<b>No.</b>	<b>FACTORES</b>	<b>PONDERACION</b>
1	Planeamiento y Organización	0.20
2	Responsabilidad	0.20
3	Productividad	0.20
4	Toma de Decisiones	0.15
5	Trabajo en Equipo	0.15
6	Liderazgo	0.10
<b>TOTAL .....</b>		<b>1.00</b>

**PROFESIONALES TECNICOS**

<b>No.</b>	<b>FACTORES</b>	<b>PONDERACION</b>
1	Planeamiento y Organización	0.20
2	Responsabilidad	0.20
3	Capacidad de Investigación	0.20
4	Productividad	0.15
5	Trabajo en Equipo	0.15
6	Relaciones Interpersonales	0.10
<b>TOTAL .....</b>		<b>1.00</b>

**ADMINISTRATIVA**

<b>No.</b>	<b>FACTORES</b>	<b>PONDERACION</b>
1	Recibir y atender instrucciones	0.20
2	Responsabilidad	0.20
3	Productividad	0.20
4	Discreción	0.15
5	Disciplina	0.15
6	Relaciones Interpersonales	0.10
<b>TOTAL .....</b>		<b>1.00</b>

---

---



## SERVICIOS GENERALES

No.	FACTORES	PONDERACION
1	Recibir y atender instrucciones	0.20
2	Responsabilidad	0.20
3	Orden y Limpieza	0.20
4	Disciplina	0.15
5	Discreción	0.15
6	Trabajo en Equipo	0.10
TOTAL .....		1.00

### 4. Calificación de Desempeño:

Para calificar el desempeño del personal, se han definido cinco categorías, las cuales se presentan y describen a continuación:

- ✓ **Excelente:** Su actuación alcanza y sobrepasa las metas, la calidad del trabajo es excelente.
  
  - ✓ **Muy Bueno:** Empleados que generalmente alcanzan las metas, frecuentemente exceden las expectativas de su rendimiento, su desempeño es más del esperado en muchas actividades; y la calidad de su trabajo es muy bueno.
  
  - ✓ **Bueno:** Cumple en forma aceptable las funciones y actividades, buenas relaciones de trabajo con sus compañeros; su desempeño y la calidad de trabajo es
-



aceptable. Necesita mejorar y poner esfuerzo adicional para mejorar su desempeño laboral.

✓ **Regular:** Empleado cuyo desempeño no es satisfactorio, no alcanza el nivel esperado en la mayoría de actividades. No tiene la capacidad, el conocimiento ni la experiencia para el desempeño del puesto de trabajo. Requiere constante supervisión.

✓ **Deficiente:** Empleado con desempeño insatisfactorio, no cumple con las metas programadas, su calidad de trabajo es inaceptable. No tiene la capacidad, conocimiento, ni la experiencia para el desempeño del puesto de trabajo.

A continuación se presenta un cuadro conteniendo los rangos del puntaje y la calificación establecida para cada uno de ellos. Al puntaje obtenido por cada empleado en la evaluación del desempeño, se le asignará una calificación conforme a la tabla siguiente:

---



<b>Puntaje</b>	<b>Calificación</b>
<b>a) De 9.00 a 10.00 puntos</b>	<b>Excelente</b>
<b>b) De 8.00 a 8.99 puntos</b>	<b>Muy Bueno</b>
<b>c) De 7.00 a 7.99 puntos</b>	<b>Bueno</b>
<b>d) De 6.00 a 6.99 puntos</b>	<b>Regular</b>
<b>d) De 2.00 a 5.99 puntos</b>	<b>Deficiente</b>

---



# ANEXOS

**GUIA PARA COMPLETAR LOS FORMULARIOS  
“EVALUACION DEL DESEMPEÑO” Y “RESULTADOS DE  
LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO, POR EMPLEADO”**

---



## **ANEXO 1. GUIA PARA COMPLETAR LOS FORMULARIOS “EVALUACION DEL DESEMPEÑO” Y “RESULTADOS DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO, POR EMPLEADO”**

### **Objetivo:**

Facilitar al evaluador una guía para completar los formularios “Evaluación del Desempeño” y “Resultados de la Evaluación del desempeño, por empleado”.

### **Evaluación de Desempeño:**

1. En el formulario “Evaluación del Desempeño”, correspondiente a la clase ocupacional del empleado que va a evaluar, complete cada apartado iniciando por escribir el período evaluado y luego llene con los datos de identificación del empleado objeto de la evaluación:

Nombre del Empleado, Nombre de la Dependencia, indique el nombre del Departamento ó Sección a la que pertenece y el Puesto que ocupa. Posteriormente analice la definición de cada factor (Planeamiento y Organización, Responsabilidad, etc.) y la definición de cada categoría (Identificados con las letras “A”, “B”) y encierre en un círculo la letra que más identifique la categoría que refleja el desempeño del empleado evaluado; continúe con

---



los demás factores y categorías, hasta completar todo el formulario.

### **Resultados de la Evaluación del Desempeño por Empleados:**

1. En el formulario de “Resultados de la Evaluación del desempeño por empleado” que corresponde a la clase ocupacional del empleado, complete cada apartado iniciando por escribir el período evaluado y luego llene con los datos de identificación del empleado objeto de la evaluación: Nombre del Empleado, Puesto que ocupa, Nombre de la Dependencia, e indique el nombre del Departamento ó Sección del lugar donde labora.

2. Cada columna que se encuentra bajo el título “Puntuación de Categorías” contiene una letra y bajo ella una ponderación establecida según el método de “Ponderación de Factores”. Ubique el factor evaluado y marque una “X” en la casilla donde converge el factor con la columna correspondiente a la letra de la categoría que fue seleccionada con un círculo en el formulario **“EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO”**.

3. En la columna “PO”(Puntuación Obtenida), que se encuentra en la primera columna bajo el título “PUNTAJE”), traslade a la casilla que corresponde a cada factor, el número que se encuentra debajo de las letras . (A=2, B=4, C=6, D=8, E=10).

---



4. En la columna “PF” (Ponderación de Factores), se representa el peso o ponderación establecido para cada factor en relación a la evaluación global de cada empleado, este es un dato establecido, por lo que no efectuará ninguna operación.

5. En la columna “R” (Resultado), complete las casillas multiplicando el valor de la puntuación de la columna “PO” por el valor de la ponderación de factores “PF” y efectúe la sumatoria de la columna “R”.

6. Finalmente, en el último campo, escriba el resultado de la sumatoria de la columna “R” en la casilla “**PUNTAJE**” y la “**CALIFICACIÓN**” que le corresponde, según la tabla siguiente:

Puntaje	Calificación
a) De 9.00 a 10.00 puntos	Excelente
b) De 8.00 a 8.99 puntos	Muy Bueno
c) De 7.00 a 7.99 puntos	Bueno
d) De 6.00 a 6.99 puntos	Regular
d) De 2.00 a 5.99 puntos	Deficiente

---



## ANEXO 2

**FORMULARIOS DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO PARA:**

**CLASE OCUPACIONAL DIRECCIÓN**

**CLASE OCUPACIONAL PROFESIONALES Y TÉCNICOS**

**CLASE OCUPACIONAL ADMINISTRATIVA**

**CLASE OCUPACIONAL SERVICIOS GENERALES**





**MUNICIPALIDAD DE PUERTO CORTES**  
**DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**  
**FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO**  
**CLASE OCUPACIONAL: DIRECCIÓN**

**PERIODO VALUADO:** DE Diciembre 2012 A Mayo del 2013

**NOMBRE DEL EMPLEADO:** Hernán Canales David

**DEPARTAMENTO:** Cuerpo de Bomberos

**NOMBRE DEL PUESTO:** Jefe del Cuerpo de Bomberos

**INSTRUCCIONES:** Analice la descripción de cada factor y la definición de cada categoría y encierre en un círculo la letra que considere más representativa del nivel de desempeño del empleado a evaluar.

<b>Categoría</b>	<b>Factores y Definiciones</b>
<b>1</b>	<b>PLANEAMIENTO Y ORGANIZACIÓN: Habilidad para planificar y proyectar las actividades y recursos, siguiendo un proceso ordenado en su ejecución.</b>
A	No planifica y es desorganizado en su trabajo
B	Tiene dificultad para planificar y organizar las actividades y recursos, siempre improvisa.
C	Algunas veces se le dificulta planificar y organizar las actividades y recursos.
D	Planifica y organiza muy bien las actividades y recursos en su trabajo.
E	Planifica y organiza eficientemente las actividades y recursos en su trabajo.
<b>2</b>	<b>RESPONSABILIDAD: Cualidad que tiene la persona de cumplir con exactitud y seriedad sus funciones y compromisos laborales, demuestra esfuerzo, dedicación y preocupación por el trabajo.</b>
A	No es responsable en el cumplimiento de sus funciones y compromisos laborales
B	Frecuentemente no es responsable en el cumplimiento de sus funciones y compromisos laborales
C	La mayoría de veces demuestra responsabilidad por el cumplimiento de sus funciones y compromisos laborales.
D	Es responsable siempre en el cumplimiento de sus funciones y compromisos laborales, demuestra esfuerzo y dedicación por su trabajo.
E	Cumple excelentemente con sus funciones y compromisos laborales, es sumamente responsable y demuestra esfuerzo, dedicación y preocupación por el trabajo.



Categoría	Factores y Definiciones
<b>3</b>	<b>PRODUCTIVIDAD: Capacidad de generar resultados con la calidad esperada y en el tiempo oportuno, a fin de lograr los objetivos y metas propuestas.</b>
A	No produce resultados con calidad ni oportunidad
B	Casi siempre los resultados que produce no son de calidad y siempre son inoportunos.
C	Generalmente los resultados que produce, son de buena calidad y oportunos
D	Los resultados que produce son de muy buena calidad y oportunos
E	Los resultados que produce son de excelente calidad y con la oportunidad requerida.
<b>4</b>	<b>TOMA DE DECISIONES: Habilidad para analizar y elegir alternativas de solución prácticas y acertadas para resolver situaciones de diversa complejidad en el desarrollo de trabajo.</b>
A	No tiene habilidad para elegir alternativas de solución prácticas y resolver situaciones de diversa complejidad.
B	Demuestra una regular habilidad para elegir alternativas de solución prácticas y resolver situaciones de diversa complejidad.
C	Buena habilidad para elegir alternativas de solución prácticas y resolver situaciones de diversa complejidad.
D	Muy buena habilidad para elegir alternativas de solución prácticas y resolver situaciones de diversa complejidad.
E	Excelente habilidad para elegir alternativas de solución prácticas y resolver situaciones de diversa complejidad.
<b>5</b>	<b>TRABAJO EN EQUIPO: Capacidad para desarrollar actividades en conjunto y obtener resultados como grupo; trabajar de forma coordinada y con la disposición de realizar labores adicionales o fuera de la jornada ordinaria.</b>
A	No tiene capacidad para trabajar en equipo, ni disposición de realizar labores adicionales o fuera de la jornada ordinaria.
B	Se le dificulta el trabajo en equipo, prefiere trabajar sólo y dentro de la jornada ordinaria.
C	Las relaciones de coordinación y trabajo en equipo que mantiene con el personal de la unidad y otras unidades son buenas, algunas veces está dispuesto a realizar labores adicionales y fuera de la jornada ordinaria.
D	Las relaciones de coordinación y trabajo en equipo que mantiene con el personal de la unidad y otras unidades son muy buenas y siempre está en la disposición de realizar labores adicionales y fuera de la jornada ordinaria.
E	Las relaciones de coordinación y trabajo en equipo que mantiene con el personal de la unidad y otras unidades son excelentes, es espontáneo para dar a la institución tiempo extraordinario.



Categoría	Factores y Definiciones
<b>6</b>	<b>LIDERAZGO: Habilidad para influir en el personal, dar instrucciones y conducir exitosamente las actividades del grupo, hacia el logro de los objetivos fijados.</b>
A	Demuestra poca habilidad para influir en los demás, conduce regularmente las actividades del grupo.
B	Buena habilidad para influir en los demás, conduce con buenos resultados las actividades del grupo
C	Demuestra generalmente habilidad para influir en los demás, conduce con buenos resultados las actividades del grupo.
D	Muy buena habilidad para influir en los demás, conduce muy bien las actividades del grupo y logra buenos resultados
E	Influye eficaz y eficientemente en los demás, genera y logra excelentes resultados.



**MUNICIPALIDAD DE PUERTO CORTES**  
**DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**  
**FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO**  
**CLASE OCUPACIONAL: PROFESIONALES Y TECNICOS**

PERIODO EVALUADO: DE \_\_\_\_\_ A \_\_\_\_\_ 20\_\_

NOMBRE DEL EMPLEADO: \_\_\_\_\_

DEPARTAMENTO: \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL PUESTO: \_\_\_\_\_

INSTRUCCIONES: Analice la descripción de cada factor y la definición de cada categoría y encierre en un círculo la letra que considere más representativa del nivel de desempeño del empleado a evaluar.

Categoría	Factores y Definiciones
<b>1</b>	<b>PLANEAMIENTO Y ORGANIZACIÓN: Habilidad para planificar y proyectar las actividades y recursos, siguiendo un proceso ordenado en su ejecución.</b>
A	No planifica y es desorganizado en su trabajo
B	Tiene dificultad para planificar y organizar las actividades y recursos, siempre improvisa.
C	Algunas veces se le dificulta planificar y organizar las actividades y recursos.
D	Planifica y organiza muy bien las actividades y recursos en su trabajo.
E	Planifica y organiza eficientemente las actividades y recursos en su trabajo.
<b>2</b>	<b>RESPONSABILIDAD: Calidad que tiene la persona de cumplir con exactitud y seriedad sus funciones y compromisos laborales, demuestra esfuerzo, dedicación y preocupación por el trabajo.</b>
A	No es responsable en el cumplimiento de sus funciones y compromisos laborales
B	Frecuentemente no es responsable en el cumplimiento de sus funciones y compromisos laborales
C	La mayoría de veces demuestra responsabilidad por el cumplimiento de sus funciones y compromisos laborales.
D	Es responsable siempre en el cumplimiento de sus funciones y compromisos laborales, demuestra esfuerzo y dedicación por su trabajo.
E	Cumple excelentemente con sus funciones y compromisos laborales, es sumamente responsable y demuestra esfuerzo, dedicación y preocupación por el trabajo.



Categoría	Factores y Definiciones
<b>3</b>	<b>CAPACIDAD DE INVESTIGACION: Capacidad para deducir hechos, estudiar a fondo situaciones que permitan obtener un diagnóstico apropiado y formular recomendaciones que den solución a la situación planteada.</b>
A	Es incapaz para deducir hechos y efectuar una investigación.
B	Se le dificulta la deducción de hechos, diagnósticos y recomendaciones
C	Investiga hechos pero con poca profundidad, formula conclusiones y recomendaciones no muy acertadas.
D	Cuenta con muy buena capacidad para deducir hechos, pero tiene dificultad para realizar diagnósticos de situaciones complejas y formular sus conclusiones y recomendaciones.
E	Es un excelente investigador, no tiene dificultad para realizar los diagnósticos de situaciones de diferente complejidad, formula conclusiones y recomendaciones adecuadas a la problemática.
<b>4</b>	<b>PRODUCTIVIDAD: Capacidad de generar resultados con la calidad esperada y en el tiempo oportuno, a fin de lograr los objetivos y metas propuestas.</b>
A	No produce resultados con calidad ni oportunidad.
B	Casi siempre los resultados que produce no son de calidad y siempre son inoportunos.
C	Generalmente los resultados que produce, son de buena calidad y oportunos.
D	Los resultados que produce son de muy buena calidad y oportunos.
E	Los resultados que produce son de excelente calidad y con la oportunidad requerida.
<b>5</b>	<b>TRABAJO EN EQUIPO: Capacidad para desarrollar actividades en conjunto y obtener resultados como grupo; trabajar de forma coordinada y con la disposición de realizar labores adicionales o fuera de la jornada ordinaria.</b>
A	No tiene capacidad para trabajar en equipo, ni disposición de realizar labores adicionales o fuera de la jornada ordinaria.
B	Se le dificulta el trabajo en equipo, prefiere trabajar sólo y dentro de la jornada ordinaria.
C	Las relaciones de coordinación y trabajo en equipo que mantiene con el personal del departamento o sección y otros departamentos son buenas, algunas veces está dispuesto a realizar labores adicionales y fuera de la jornada ordinaria.
D	Las relaciones de coordinación y trabajo en equipo que mantiene con el personal del departamento o sección y otros departamentos son muy buenas y siempre está en la disposición de realizar labores adicionales y fuera de la jornada ordinaria.
E	Las relaciones de coordinación y trabajo en equipo que mantiene con el personal del departamento o sección y otros departamentos son excelentes, es espontaneo para dar a la institución tiempo extraordinario.



Categoría	Factores y Definiciones
6	<b>RELACIONES INTERPERSONALES:</b> Habilidad para mantener buenas relaciones interpersonales internas y externas para lograr una comunicación efectiva, clara, precisa, oportuna, de respeto mutuo y con equidad.
A	Sus relaciones interpersonales internas y externas, no son cordiales, siempre ocasionan quejas.
B	Sus relaciones interpersonales internas y externas, no son cordiales, frecuentemente ocasionan quejas.
C	Sus relaciones interpersonales internas y externas son aceptables, pero algunas veces ocasionan quejas.
D	Sus relaciones interpersonales internas y externas, son muy buenas, raras veces no se logra una comunicación clara y oportuna.
E	Mantiene excelentes relaciones interpersonales internas y externas, se logra una comunicación efectiva clara y oportuna.



**MUNICIPALIDAD DE PUERTO CORTES**  
**DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**  
**FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO**  
**CLASE OCUPACIONAL: ADMINISTRATIVA**

PERIODO EVALUADO: DE \_\_\_\_\_ A \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL EMPLEADO: \_\_\_\_\_

DEPARTAMENTO: \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL PUESTO: \_\_\_\_\_

INSTRUCCIONES: Analice la descripción de cada factor y la definición de cada categoría y encierre en un círculo la letra que considere más representativa del nivel de desempeño del empleado a evaluar.

Categoría	Factores y Definiciones
<b>1</b>	<b>RECIBIR Y ATENDER INSTRUCCIONES: Capacidad para comprender y cumplir instrucciones de trabajo.</b>
A	No tiene capacidad para comprender y cumplir instrucciones de trabajo.
B	Tiene dificultad para comprender y cumplir las instrucciones de trabajo.
C	Generalmente comprende y cumple las instrucciones relacionadas con su trabajo.
D	La capacidad para comprender y cumplir instrucciones de trabajo es muy buena
E	Excelente capacidad para comprender y cumplir las instrucciones de trabajo.
<b>2</b>	<b>RESPONSABILIDAD: Calidad que tiene la persona de cumplir con exactitud y seriedad sus funciones y compromisos laborales, demuestra esfuerzo, dedicación y preocupación por el trabajo.</b>
A	No es responsable en el cumplimiento de sus funciones y compromisos laborales
B	Frecuentemente no es responsable en el cumplimiento de sus funciones y compromisos laborales
C	La mayoría de veces demuestra responsabilidad por el cumplimiento de sus funciones y compromisos laborales.
D	Es responsable siempre en el cumplimiento de sus funciones y compromisos laborales, demuestra esfuerzo y dedicación por su trabajo.
E	Cumple excelentemente con sus funciones y compromisos laborales, es sumamente responsable y demuestra esfuerzo, dedicación y preocupación por el trabajo.

---



--	--

<b>Categoría</b>	<b>Factores y Definiciones</b>
<b>3</b>	<b>PRODUCTIVIDAD: Capacidad de generar resultados con la calidad esperada y en el tiempo oportuno, a fin de lograr los objetivos y metas propuestas.</b>
A	No produce resultados con calidad ni oportunidad.
B	Casi siempre los resultados que produce no son de calidad y siempre son inoportunos.
C	Generalmente los resultados que produce, son de buena calidad y oportunos.
D	Los resultados que produce son de muy buena calidad y oportunos.
E	Los resultados que produce son de excelente calidad y con la oportunidad requerida.
<b>4</b>	<b>DISCRECION: Grado de confianza en el empleado por su reserva y discreción en el manejo de información confidencial relacionada con el trabajo.</b>
A	Inspira desconfianza. No guarda reserva y discreción en el manejo de información confidencial relacionada con el trabajo. Existe fuga de información.
B	Casi siempre indiscreto en el manejo de la información confidencial. Algunas veces existe fuga de información. No inspira confianza.
C	En el manejo de la información confidencial, ocasionalmente comete indiscreciones; no inspira mucha confianza.
D	Posee muy buena discreción en el manejo de información confidencial; inspira confianza.
E	Se le pueden delegar trabajos altamente confidenciales. Es muy discreto y digno de confianza.
<b>5</b>	<b>DISCIPLINA: Grado de cumplimiento de normas disciplinarias de la institución, políticas y conducta en general.</b>
A	No cumple con las políticas y normas disciplinarias, demuestra una conducta no aceptable.
B	Ocasionalmente incumple las normas disciplinarias, demuestra una conducta regular.
C	El cumplimiento de políticas y normas disciplinarias generalmente es bueno, demuestra buena conducta.
D	El cumplimiento de políticas y normas disciplinarias es muy bueno; y también su conducta en general.
E	Cumple excelentemente con las políticas y normas disciplinarias; y demuestra una conducta ejemplar.



Categoría	Factores y Definiciones
6	<b>RELACIONES INTERPERSONALES:</b> Habilidad para mantener buenas relaciones interpersonales internas y externas para lograr una comunicación efectiva, clara, precisa, oportuna, de respeto mutuo y con equidad.
A	Sus relaciones interpersonales internas y externas, no son cordiales, siempre ocasionan quejas.
B	Sus relaciones interpersonales internas y externas, no son cordiales, frecuentemente ocasionan quejas.
C	Sus relaciones interpersonales internas y externas son aceptables. Pero algunas veces ocasionan quejas.
D	Sus relaciones interpersonales internas y externas, son muy buenas, raras veces no se logra una comunicación clara y oportuna.
E	Mantiene excelentes relaciones interpersonales internas y externas, se logra una comunicación efectiva clara y oportuna.



**MUNICIPALIDAD DE PUERTO CORTES**  
**DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**  
**FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO**  
**CLASE OCUPACIONAL: SERVICIOS GENERALES**

PERIODO EVALUADO: DE \_\_\_\_\_ A \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_\_

NOMBRE DEL EMPLEADO: \_\_\_\_\_

DEPARTAMENTO: \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL PUESTO: \_\_\_\_\_

INSTRUCCIONES: Analice la descripción de cada factor y la definición de cada categoría y encierre en un círculo la letra que considere más representativa del nivel de desempeño del empleado a evaluar.

Categoría	Factores y Definiciones
<b>1</b>	<b>RECIBIR Y ATENDER INSTRUCCIONES: Capacidad para comprender y cumplir instrucciones de trabajo.</b>
A	No tiene capacidad para comprender y cumplir instrucciones de trabajo.
B	Tiene dificultad para comprender y cumplir las instrucciones de trabajo.
C	Generalmente comprende y cumple las instrucciones relacionadas con su trabajo.
D	La capacidad para comprender y cumplir instrucciones de trabajo es muy buena
E	Excelente capacidad para comprender y cumplir las instrucciones de trabajo.
<b>2</b>	<b>RESPONSABILIDAD: Calidad que tiene la persona de cumplir con exactitud y seriedad sus funciones y compromisos laborales, demuestra esfuerzo, dedicación y preocupación por el trabajo.</b>
A	No es responsable en el cumplimiento de sus funciones y compromisos laborales
B	Frecuentemente no es responsable en el cumplimiento de sus funciones y compromisos laborales
C	La mayoría de veces demuestra responsabilidad por el cumplimiento de sus funciones y compromisos laborales.
D	Es responsable siempre en el cumplimiento de sus funciones y compromisos laborales, demuestra esfuerzo y dedicación por su trabajo.
E	Cumple excelentemente con sus funciones y compromisos laborales, es sumamente responsable y demuestra esfuerzo, dedicación y preocupación por el trabajo.



Categoría	Factores y Definiciones
3	<b>ORDEN Y LIMPIEZA: Desarrollo de las actividades ordenando herramientas, equipos y materiales y dejándolos limpios y guardados en el lugar correcto.</b>
A	El área o equipo de trabajo asignado siempre está desordenado y muy sucio. No limpia sus instrumentos de trabajo y los deja tirados.
B	Algunas veces mantiene el área o equipo de trabajo asignado, desordenado y sucio. Pocas veces guarda y limpia sus instrumentos de trabajo
C	El orden y limpieza del área o equipo de trabajo asignado, es aceptable; mantiene guardados y limpios sus instrumentos de trabajo.
D	Mantiene muy buen orden y limpieza en el área o equipo de trabajo asignado y guarda sus instrumentos de trabajo en el lugar correcto.
E	Mantiene excelente orden y aseo en el área o equipo de trabajo asignado. Siempre guarda y limpia sus instrumentos de trabajo.
4	<b>DISCIPLINA: Grado de cumplimiento de normas disciplinarias de la institución, políticas y conducta en general.</b>
A	No cumple con las políticas y normas disciplinarias, demuestra una conducta no aceptable.
B	Ocasionalmente incumple las normas disciplinarias, demuestra una conducta regular.
C	El cumplimiento de políticas y normas disciplinarias generalmente es bueno, demuestra buena conducta.
D	El cumplimiento de políticas y normas disciplinarias es muy bueno; y también su conducta en general.
5	<b>DISCRECION: Grado de confianza en el empleado por su reserva y discreción en el manejo de información confidencial relacionada con el trabajo.</b>
A	Inspira desconfianza. No guarda reserva y discreción en el manejo de información confidencial relacionada con el trabajo. Existe fuga de información.
B	Casi siempre indiscreto en el manejo de la información confidencial. Algunas veces existe fuga de información. No inspira confianza.
C	En el manejo de la información confidencial, ocasionalmente comete indiscreciones; no inspira mucha confianza.
D	Posee muy buena discreción en el manejo de información confidencial; inspira confianza.
E	Se le pueden delegar trabajos altamente confidenciales. Es muy discreto y digno de confianza.



Categoría	Factores y Definiciones
5	<b>TRABAJO EN EQUIPO: Capacidad para desarrollar actividades en conjunto y obtener resultados como grupo; trabajar de forma coordinada y con la disposición de realizar labores adicionales o fuera de la jornada ordinaria.</b>
A	No tiene capacidad para trabajar en equipo, ni disposición de realizar labores adicionales o fuera de la jornada ordinaria.
B	Se le dificulta el trabajo en equipo, prefiere trabajar sólo y dentro de la jornada ordinaria.
C	Las relaciones de coordinación y trabajo en equipo que mantiene con el personal de la unidad y otras unidades son buenas, algunas veces está dispuesto a realizar labores adicionales y fuera de la jornada ordinaria.
D	Las relaciones de coordinación y trabajo en equipo que mantiene con el personal de la unidad y otras unidades son muy buenas y siempre está en la disposición de realizar labores adicionales y fuera de la jornada ordinaria.
E	Las relaciones de coordinación y trabajo en equipo que mantiene con el personal de la unidad y otras unidades son excelentes, es espontáneo para dar a la institución tiempo extraordinario.

---



**RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO  
POR EMPLEADO Y CLASE OCUPACIONAL**

**MUNICIPALIDAD DE PUERTO CORTES  
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
FORMULARIO DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL  
DESEMPEÑO POR EMPLEADO  
CLASE OCUPACIONAL: DIRECCIÓN**

PERIODO EVALUADO: DE Diciembre 2012 A Mayo DE 2013

NOMBRE DEL EMPLEADO: Hernán Canales David

DEPARTAMENTO: Cuerpo de Bomberos

NOMBRE DEL PUESTO: Comandante del Cuerpo de Bomberos

FACTORES	PUNTUACION DE LAS CATEGORIAS					PUNTAJE		
	A	B	C	D	E	PO	PF	R
	2	4	6	8	10	PUNTUACION OBTENIDA	PONDERACION DE FACTORES	RESULTADOS
1. Planeamiento y Organización							0.20	
2. Responsabilidad							0.20	
3. Productividad							0.20	
4. Toma de Decisiones							0.15	
5. Trabajo en Equipo							0.15	
6. Liderazgo							0.10	
TOTAL.....							1.00	

**PUNTAJES:**

**CALIFICACION:**

**FORTALEZAS Y LIMITACIONES:**

NO.	ASPECTOS QUE FAVORECEN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL EMPLEADO

NO.	ASPECTOS QUE LIMITAN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL EMPLEADO

RECOMENDACIONES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAR

<b>Jefe del Empleado (Evaluador)</b> Nombre: _____ Firma: _____ Fecha: _____	<b>Jefe Inmediato del Jefe que Evalúa</b> Nombre: _____ Firma: _____ Fecha: _____
Firma del Empleado: _____	Fecha: _____
//De Acuerdo // En Desacuerdo Razones:	





**MUNICIPALIDAD DE PUERTO CORTES**  
**DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**  
**FORMULARIO DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL**  
**DESEMPEÑO POR EMPLEADO**  
**CLASE OCUPACIONAL: PROFESIONALES Y TECNICOS**

PERIODO EVALUADO: DE \_\_\_\_\_ A \_\_\_\_\_ DE 20\_\_\_\_\_

NOMBRE DEL EMPLEADO \_\_\_\_\_

DEPARTAMENTO: \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL PUESTO: \_\_\_\_\_

FACTORES	PUNTUACION DE LAS CATEGORIAS					PUNTAJE		
	A	B	C	D	E	PO	PF	R
	2	4	6	8	10	PUNTUACION OBTENIDA	PONDERACION DE FACTORES	RESULTADOS
1. Planeamiento y Organización						6	0.20	1.2
2. Responsabilidad						10	0.20	2
3. Capacidad de Investigación.						6	0.20	1.2
4. Productividad						6	0.15	.9
5. Trabajo en Equipo.						4	0.15	.6
6. Relaciones Interpersonales						2	0.10	.2
<b>TOTAL.....</b>							<b>1.00</b>	<b>6.1</b>

**PUNTAJES:**

**CALIFICACION:**

**FORTALEZAS Y LIMITACIONES:**

NO.	ASPECTOS QUE FAVORECEN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL EMPLEADO

NO.	ASPECTOS QUE LIMITAN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL EMPLEADO

RECOMENDACIONES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL

<b>Jefe del Empleado (Evaluador)</b> Nombre: _____ Firma: _____ Fecha: _____	<b>Jefe Inmediato del Jefe que Evalúa</b> Nombre: _____ Firma: _____ Fecha: _____
Firma del Empleado: _____	Fecha: _____
//De Acuerdo // En Desacuerdo Razones:	



**MUNICIPALIDAD DE PUERTO CORTES**  
**DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**  
**FORMULARIO DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL**  
**DESEMPEÑO POR EMPLEADO**  
**CLASE OCUPACIONAL: PERSONAL ADMINISTRATIVO**

PERIODO EVALUADO: DE \_\_\_\_\_ A \_\_\_\_\_ DE 20\_\_\_\_\_

NOMBRE DEL EMPLEADO \_\_\_\_\_

DEPARTAMENTO: \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL PUESTO: \_\_\_\_\_

FACTORES	PUNTUACION DE LAS CATEGORIAS					PUNTAJE		
	A	B	C	D	E	PO	PF	R
	2	4	6	8	10	PUNTUACION OBTENIDA	PONDERACION DE FACTORES	RESULTADOS
1. Recibir y atender Instrucciones							0.20	
2. Responsabilidad							0.20	
3. Productividad							0.20	
4. Discreción							0.15	
5. Disciplina							0.15	
6. Relaciones Interpersonales							0.10	
<b>TOTAL.....</b>							<b>1.00</b>	

**PUNTAJES:**

**CALIFICACION:**

**FORTALEZAS Y LIMITACIONES:**

NO.	ASPECTOS QUE FAVORECEN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL EMPLEADO

NO.	ASPECTOS QUE LIMITAN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL EMPLEADO

RECOMENDACIONES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAR

<b>Jefe del Empleado (Evaluador)</b> Nombre: _____ Firma: _____ Fecha: _____	<b>Jefe Inmediato del Jefe que Evalúa</b> Nombre: _____ Firma: _____ Fecha: _____
Firma del Empleado: _____	Fecha: _____
//De Acuerdo // En Desacuerdo Razones:	



**MUNICIPALIDAD DE PUERTO CORTES**  
**DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**  
**FORMULARIO DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL**  
**DESEMPEÑO POR EMPLEADO**  
**CLASE OCUPACIONAL: PERSONAL SERVICIOS**  
**GENERALES**

PERIODO EVALUADO: DE \_\_\_\_\_ A \_\_\_\_\_ DE 20\_\_\_\_\_

NOMBRE DEL EMPLEADO \_\_\_\_\_

DEPARTAMENTO: \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL PUESTO: \_\_\_\_\_

FACTORES	PUNTUACION DE LAS CATEGORIAS					PUNTAJE		
	A	B	C	D	E	PO	PF	R
	2	4	6	8	10	PUNTUACION OBTENIDA	PONDERACION DE FACTORES	RESULTADOS
1. Recibir y atender Instrucciones							0.20	
2. Responsabilidad							0.20	
3. Orden y Limpieza							0.20	
4. Disciplina							0.15	
5. Discreción							0.15	
6. Trabajo en Equipo							0.10	
<b>TOTAL.....</b>							<b>1.00</b>	

**PUNTAJES:****CALIFICACION:****FORTALEZAS Y LIMITACIONES:**

NO.	ASPECTOS QUE FAVORECEN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL EMPLEADO

NO.	ASPECTOS QUE LIMITAN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL EMPLEADO

RECOMENDACIONES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAR

<b>Jefe del Empleado (Evaluador)</b> Nombre: _____ Firma: _____ Fecha: _____	<b>Jefe Inmediato del Jefe que Evalúa</b> Nombre: _____ Firma: _____ Fecha: _____
Firma del Empleado: _____	Fecha: _____
//De Acuerdo // En Desacuerdo Razones:	
_____	
_____	



### **Anexo No. 3 Revisión de la Comisión:**

El presente manual fue revisado y mejorado por una Comisión Municipal integrada por: Lic. Lemy Ángel Rosales, Gerente Administrativo y Financiero, Profesor José Elio Henríquez, Regidor Municipal, Lic. Reina Alicia Soler, Auditor Interno Municipal, Abog. Mercedes Antúnez de Williams, Jefe Departamento de Recursos Humanos, Abog. Douglas Oswaldo Urrutia, Procurador Municipal, Ing. Diego Alonso Méndez, Jefe de la Gerencia de Planificación y Desarrollo, Lic. Lourdes Ramírez, Jefe del Departamento de Investigación y Formulación de Proyectos, Lic. Edgardo Reyes Reyes, Jefe departamento de Contabilidad.

.....

