



SECRETARÍA DE ASUNTOS
ADMINISTRATIVOS
Y DE SEGURIDAD



MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



SECRETARÍA DE ASUNTOS ADMINISTRATIVOS Y DE SEGURIDAD



MNP-SSA-DRH-ADM-DES-01

Número de folios: 1 de 48

**Subsecretaria Administrativa
Dirección de Recursos Humanos**

Nombre del documento:

MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Elaborado Por	Revisado Por	Aprobado por
<p>Lic. Selvin Giovanni Suncar Paz Jefe del Departamento de Desarrollo Firma y sello:</p>  <p>Lic. Selvin Giovanni Suncar Paz Jefe de Departamento de Desarrollo Dirección de Recursos Humanos SECRETARÍA DE ASUNTOS ADMINISTRATIVOS Y DE SEGURIDAD PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA</p>	<p>Lic. Oscar René Mackenzie Gómez Director de Recursos Humanos Firma y Sello:</p>  <p>Lic. Oscar René Mackenzie Gómez Director Dirección de Recursos Humanos SECRETARÍA DE ASUNTOS ADMINISTRATIVOS Y DE SEGURIDAD PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA</p>	<p>Cnel. y Lic. Héctor Francisco Antonio Castillo Alvarado Secretario Firma y sello:</p>  <p>Colonel y Licenciado Héctor Francisco Antonio Castillo Alvarado Secretario SECRETARÍA DE ASUNTOS ADMINISTRATIVOS Y DE SEGURIDAD PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA</p>
	<p>Msc. Jenifer Yasmin Morataya Pacheco de Salazar Subdirectora de Recursos Humanos Firma y sello:</p>  <p>Msc. Jenifer Yasmin Morataya Pacheco de Salazar Subdirectora Dirección de Recursos Humanos SECRETARÍA DE ASUNTOS ADMINISTRATIVOS Y DE SEGURIDAD PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA</p>	<p>Sr. Guillermo Enrique Barahona Murga Subsecretario Administrativo Firma y sello:</p>  <p>Guillermo Enrique Barahona Murga Subsecretario Administrativo SECRETARÍA DE ASUNTOS ADMINISTRATIVOS Y DE SEGURIDAD DE LA PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA</p>

INDICE

PRESENTACIÓN.....	5
1 BASE LEGAL	8
1.1 Constitución Política de la República de Guatemala	8
1.2 Legislación en Materia de Servicio Civil.....	8
1.2.1 Ley de Servicio Civil	8
1.2.2 Reglamento de la Ley de Servicio Civil	9
1.3 Ley de Probidad y Responsabilidades de Funcionarios y Empleados Públicos	11
1.4 Reglamento Orgánico Interno de la Secretaría de Asuntos Administrativos y de Seguridad de la Presidencia de la República	11
1.5 Normas Generales y Técnicas de Control Interno Gubernamental.....	11
1.6 Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad	11
2 DEFINICIONES	12
3 NORMAS GENERALES.....	13
3.1 Planificación.....	13
3.2 Coordinación.....	13
3.3 Ejecución	14
3.4 Seguimiento.....	14
4 POLÍTICAS GENERALES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	15
5 OBJETIVOS	16
5.1 General.....	16
5.2 Específicos.....	16
6 METODOLOGÍA.....	17
6.1 Método a Utilizar	17
6.2 Ámbito de Aplicación	18
6.3 Tipos de Evaluación del Desempeño.....	18
6.3.1 Evaluación Ordinaria	19
6.4 Fases del Proceso de Evaluación del Desempeño.....	19



SECRETARÍA DE ASUNTOS
ADMINISTRATIVOS
Y DE SEGURIDAD



6.5	Participantes en el Proceso de Evaluación del Desempeño	19
7	PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	21
7.1	Flujograma del Procedimiento de Evaluación del Desempeño	27
8	INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	32
8.1	Boleta de Evaluación del Desempeño.....	32
8.2	Elementos de Evaluación y Calificación	33
8.3	Instrucciones para llenar Boletas de Evaluación del Desempeño	33
8.4	Tabulación de los resultados de la evaluación del desempeño.....	34
8.5	Entrevista de retroalimentación de la evaluación del desempeño	34
8.6	Resultados de la Evaluación del desempeño.....	35
8.7	Plan de Acción.....	36
8.7.1	Registro y control del plan de acción.....	36
9	ESCALAS DE EVALUACIÓN	37
10	MONITOREO Y SEGUIMIENTO DEL PROCESO DE EVALUACIÓN.....	39
11	REGISTRO Y CONTROL DE RESULTADOS	39
12	REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN.....	39
13	ANEXOS	40
13.1	Boleta de Evaluación de Desempeño del personal administrativo	40
13.2	Boleta de Evaluación de Desempeño del personal de seguridad	42
13.3	Tablas de Ponderación.....	44
13.4	Boleta de Plan de acción.....	45
13.5	Boleta de acción para Agentes de Seguridad	47



SECRETARÍA DE ASUNTOS
ADMINISTRATIVOS
Y DE SEGURIDAD



PRESENTACIÓN

En la administración del recurso humano en empresas o instituciones públicas, los sistemas de evaluación del desempeño toman vital importancia para generar información que contribuya a la mejora continua de los resultados individuales y grupales, al alcance de objetivos y a la generación de planes de acción correctivos o preventivos.

Dichos sistemas dan origen a una planificación previa que incluye el diseño y la elaboración del Manual de Evaluación del Desempeño, los instrumentos para la recolección de información y todos aquellos lineamientos que permitan la ejecución clara y ordenada de cada una de las etapas del proceso evaluativo.

Por desempeño se entienden diversos conceptos: el nivel de rendimiento laboral, aportación personal al trabajo asignado, productividad individual, observancia precisa de las normas laborales vigentes, así como dedicación, empeño, laboriosidad y demás atributos de un trabajo individual dedicado y puntual de conformidad con los estándares y cometidos definidos para la persona en su puesto de trabajo.

En la Secretaría de Asuntos Administrativos y de Seguridad -SAAS-, el personal que ocupe puestos de carácter permanente será evaluado con relación a su desempeño, cumplimiento de los objetivos y programas de trabajo, así como los conocimientos y habilidades que ha demostrado según su rendimiento; lo anterior se traduce en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La evaluación del desempeño en la SAAS busca que se dé retroalimentación oportuna a la persona evaluada, resaltando sus fortalezas y los aspectos que requieren mejorar en función de enfocarlos hacia el crecimiento y desarrollo continuo, tanto personal como profesional para impactar sus resultados de forma positiva.



SECRETARÍA DE ASUNTOS
ADMINISTRATIVOS
Y DE SEGURIDAD



Cuando el desempeño es satisfactorio o excede lo esperado debe ser reconocido; por otro lado, si el resultado de la medición del desempeño es deficiente, se tomarán las acciones necesarias para mejorar el rendimiento del trabajador, esto a través de la retroalimentación de los resultados al personal y la elaboración de un plan de acción que definirá las actividades.

El proceso de Evaluación de Desempeño que se presenta está alineado al pilar número cuatro del Plan de Política General de Gobierno 2020-2024, el cual cita textualmente: Estado responsable, transparente y efectivo. En ese sentido, dicho Plan establece que “el Estado debe velar por el fortalecimiento de las instituciones, considerando la modernización como un proceso de permanente revisión y redefinición de la función pública. El proceso debe encauzar a Guatemala hacia un Estado moderno, de derecho, cuya función principal sea ofrecer una estructura administrativa esencial para una eficiente evolución de la sociedad. Este pilar servirá para implementar mejoras en el servicio civil, la meritocracia, la transparencia, el control y la rendición de cuentas; todos, elementos importantes para combatir la corrupción. Se creará un Estado facilitador del desarrollo por medio de una administración efectiva de las instituciones públicas”.

Para el caso de la Secretaría de Asuntos Administrativos y de Seguridad, en adelante denominada –SAAS-, el proceso de evaluación del desempeño lo administrará la Dirección de Recursos Humanos en apoyo a las distintas Direcciones operativas y administrativas, con la finalidad obtener información objetiva de la manera en que el personal desarrolla sus actividades. Para el efecto, se ha diseñado un sistema que está conformado por el Proceso de Evaluación de Desempeño y los Instrumentos de Evaluación.

Los beneficios de contar con un sistema de evaluación del desempeño para la SAAS se pueden identificar de la siguiente forma:

PARTICIPANTE EN EL PROCESO	BENEFICIOS
Secretaría	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con una herramienta para la toma de decisiones estratégicas y operativas en materia de recursos humanos, considerando el desempeño del personal. • Valorar objetivamente los resultados y las contribuciones individuales y colectivas. • Identificar el grado de adecuación de las personas a los puestos y optimizar las capacidades personales <p>Fomentar la formación, capacitación y la motivación en el personal</p>
Evaluadores (Mandos superiores y medios)	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar mejor y de manera objetiva el desempeño y comportamiento de sus empleados al contar con una base de medición y un sistema planificado y estandarizado. • Tomar decisiones respecto al comportamiento y desempeño de su personal. • Mejorar la comunicación y cooperación con el evaluado, a través de la retroalimentación de los resultados obtenidos. • Orientar al personal sobre las prioridades para el desarrollo de sus actividades. <p>Propiciar la búsqueda de nuevos conocimientos y mejora de las relaciones interpersonales</p>
Evaluados	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar los parámetros con los cuales será valorada su actividad laboral. • Conocer la perspectiva de su jefe inmediato sobre su desempeño, sus fortalezas y debilidades. • Definir un plan de acción con su jefe inmediato, para mejorar el desempeño de sus actividades. • Mejorar la comunicación y confianza con su jefe inmediato. <p>Estar motivado y comprometido para ofrecer su mejor esfuerzo en su puesto de trabajo.</p>



SECRETARÍA DE ASUNTOS
ADMINISTRATIVOS
Y DE SEGURIDAD



En definitiva, lo que se persigue en todos los niveles es el trabajo efectivo de todo el recurso humano de la Secretaría de Asuntos Administrativos y de Seguridad SAAS.

1 BASE LEGAL

La normativa aplicable de forma directa o supletoriamente al presente manual se describe a continuación:

1.1 Constitución Política de la República de Guatemala

Artículo 108. Régimen de Trabajadores del Estado. Las relaciones del Estado y sus entidades descentralizadas o autónomas con sus trabajadores se rigen por la Ley de Servicio Civil, con excepción de aquellas que se rijan por leyes o disposiciones propias de dichas entidades.

Artículo 113. Los guatemaltecos tienen derecho a optar a empleos o cargos públicos y para su otorgamiento no se atenderá más que a razones fundadas en méritos de capacidad, idoneidad y honradez.

1.2 Legislación en Materia de Servicio Civil

Los artículos relacionados a la evaluación del desempeño en estos instrumentos jurídicos y aplicables a la SAAS son:

1.2.1 Ley de Servicio Civil

Artículo 3 Numeral 3. El sistema nacional de Servicio Civil debe fomentar la eficiencia de la Administración Pública y dar garantías a sus servidores para el ejercicio y defensa de sus derechos.

Artículo 73. Evaluación. Toda autoridad nominadora, bajo su responsabilidad, de acuerdo con el reglamento respectivo, y por medio de cada uno de los jefes de dependencia, debe evaluar por lo menos una vez al año a todos los servicios públicos bajo su



SECRETARÍA DE ASUNTOS
ADMINISTRATIVOS
Y DE SEGURIDAD



supervisión. Esta evaluación debe servir de base para recomendar ascensos, adiestramientos e incrementos de salarios, de acuerdo con la escala correspondiente y con las posibilidades del estado.

1.2.2 Reglamento de la Ley de Servicio Civil

Artículo 43. Traslados. Traslado es la acción de personal por medio de la cual un servidor público pasa a ocupar un puesto de igual clase o categoría, en la misma o distinta Unidad o Dependencia administrativa, en igual o diferente localización geográfica. Dicho traslado puede ser solicitado por el interesado o bien acordado por la Autoridad Nominadora correspondiente de acuerdo a la evaluación del desempeño, como lo establece el Artículo 60 de la Ley.

Artículo 44. Evaluación del desempeño y rendimiento laboral. Se establecerá un Programa de Evaluación del Desempeño y Rendimiento Laboral, que servirá de base para ascensos, capacitación y adiestramiento, incrementos salariales, traslados y permutas.

Las evaluaciones tienen efecto correctivo y motivacional, según sea el caso, deben ser realizadas por el Jefe Superior Inmediato del evaluado, discutidos con éste, y los resultados que se obtengan deberán tomarse en cuenta para las correcciones pertinentes y las acciones de personal que correspondan.

Artículo 45. Evaluación de ingreso. La evaluación de ingreso se realizará al servidor público que se encuentra en período de prueba. Esta evaluación servirá de base para determinar si el servidor es declarado empleado regular.



SECRETARÍA DE ASUNTOS
ADMINISTRATIVOS
Y DE SEGURIDAD



Artículo 46. Evaluación ordinaria. La evaluación ordinaria es aquella que determinará el desempeño y rendimiento del servidor público. Deberá realizarse una vez al año por el jefe superior inmediato del evaluado y sus resultados deberán enviarse a la Oficina Nacional de Servicio Civil para sus registros.

Si el resultado de una evaluación no es satisfactorio, deberá efectuarse una nueva evaluación, en un período no mayor de tres meses, contados a partir de la primera evaluación. La nueva evaluación tiene como finalidad establecer si las medidas correctivas se han aplicado con efectividad.

Artículo 48. Instrumentos de evaluación. El Manual de Evaluación del Desempeño, y los instructivos de aplicación, deberán ser diseñados por cada Ministerio o Institución, de acuerdo con sus características específicas.

Artículo 77. Puntualidad y asistencia a las labores. Numeral 2. Los servidores públicos que registren su ingreso con retraso incurrirán en llegada tardía, aunque hayan asistido puntualmente a su trabajo. El que no la registre incurre en falta de asistencia. En ambos casos deben aplicarse las sanciones correspondientes, salvo que el servidor público informe del hecho a su supervisor o jefe inmediato, el propio día que haya incurrido en la falta y que éste juzgue procedente las justificaciones que el servidor público aduzca. La Unidad de Recursos Humanos o de Personal de la dependencia debe tomar nota de las llegadas tardías y faltas de asistencia que ocurran, y anotarlas en el registro personal del servidor para los efectos de la aplicación de las medidas disciplinarias y de su evaluación del desempeño (...).



SECRETARÍA DE ASUNTOS
ADMINISTRATIVOS
Y DE SEGURIDAD



Artículo 83. Establecimiento de registros. Numeral 20. Evaluación del desempeño.

1.3 Ley de Probidad y Responsabilidades de Funcionarios y Empleados Públicos

Artículo 6. Principios de Probidad Literal i). La incorporación de una estructura de incentivos que propenda a que en la administración pública ingresen, asciendan y permanezcan las personas más idóneas, mediante la valorización de su desempeño en un cargo o empleo público a través del fortalecimiento del sistema de calificaciones, de remuneraciones y de reconocimientos;

1.4 Reglamento Orgánico Interno de la Secretaría de Asuntos Administrativos y de Seguridad de la Presidencia de la República

Artículo 33, inciso i) "Administrar el programa de evaluación del desempeño".

1.5 Normas generales y técnicas de Control Interno Gubernamental

Norma No.2 NORMAS APLICABLES A LA ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL, en su letra d) en su párrafo tercero establece: La máxima autoridad y la dirección de Recursos Humanos o su equivalente en la entidad, diseñara y ejecutará anualmente, como mínimo un proceso de evaluación del desempeño apoyando por metodologías confiables y competencias definidas en el Manual de descripción de puestos y funciones en el cual se incluya la evaluación integra de niveles jerárquicos responsables.

1.6 Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad

Artículo 36, Son controles internos los sistemas de carrera (...).

2 DEFINICIONES

- a. **Calificación** Puntuación obtenida en un examen o en cualquier tipo de prueba. Para efectos del presente manual se entenderá como el resultado obtenido de acuerdo con la escala establecida en el Instrumento de Evaluación.
- b. **Criterios o Estándares de Desempeño** Son los parámetros establecidos para medir objetivamente el logro de los objetivos propuestos.
- c. **Desempeño** Se entenderá como el conjunto de conductas laborales del personal en el cumplimiento de sus funciones y el desarrollo de sus actividades en relación con los estándares establecidos por la Institución.
- d. **Evaluación del Desempeño** La evaluación del desempeño constituye un conjunto de normas y procedimientos para evaluar y calificar el rendimiento de los servidores públicos¹. En adelante se podrá denominar también EVADES.
- e. **Evaluador** Persona responsable de realizar el proceso de evaluación del desempeño del personal bajo su cargo, estos pueden ser: Secretario, Subsecretarios, Directores (as), Subdirectores(as), Jefes(as) o Encargados(as) de acuerdo a la estructura jerárquica que corresponda a cada unidad.
- f. **Instrumento de Evaluación** Mecanismo o medio señalado para realizar la evaluación del desempeño del personal.
- g. **Plan de Acción** Documento que contiene las acciones acordadas por el jefe inmediato y la persona evaluada para mejorar su desempeño.
- h. **Registro** Documento que contiene información sobre los resultados alcanzados o que provee evidencias sobre el desempeño.



SECRETARÍA DE ASUNTOS
ADMINISTRATIVOS
Y DE SEGURIDAD



3 NORMAS GENERALES

El manual de evaluación del desempeño es un instrumento que constituye un conjunto de normas y procedimientos para evaluar y calificar el rendimiento del personal administrativo y de seguridad de la SAAS, de acuerdo con la eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus funciones.

3.1 Planificación

Esta fase corresponde a la Dirección de Recursos Humanos a través del Departamento de Desarrollo y comprende desde la elaboración de un cronograma de actividades relacionadas a la evaluación, asignando fechas y responsables a cada actividad identificada.

Dicho cronograma se hará de conocimiento del Despacho Superior, la Subsecretaría Administrativa y la Subsecretaría de Seguridad, previo a la ejecución de dicho cronograma.

3.2 Coordinación

La coordinación de las actividades de evaluación estará a cargo de la Dirección de Recursos Humanos y comprende como mínimo los siguientes pasos:

- a. Elaboración de oficio para informar a las Direcciones sobre el inicio del proceso de evaluación, por lo menos con 15 días de anticipación.
- b. Preparación de los insumos necesarios para la evaluación y su oportuna distribución a las Direcciones de la SAAS.
- c. Seguimiento a las dudas presentadas por las diferentes Direcciones respecto al proceso de evaluación.



SECRETARÍA DE ASUNTOS
ADMINISTRATIVOS
Y DE SEGURIDAD



3.3 Ejecución

La ejecución de las evaluaciones del desempeño corresponde a cada una de las Direcciones de la SAAS, siendo los Directores los responsables de:

- a. Distribuir a los jefes de departamento o encargados las instrucciones pertinentes y el instrumento de evaluación del personal que tengan bajo su cargo. En caso de ausencia del jefe de departamento o encargado, será el Director quién ejecute la evaluación del personal que corresponda.
- b. Realizar la evaluación del desempeño de los jefes de departamento o encargados que tengan a su cargo, utilizando el instrumento de evaluación autorizado para el efecto.
- c. Remitir en el plazo establecido a la Dirección de Recursos Humanos los instrumentos de evaluación del desempeño de todo el personal de la Dirección, para la respectiva tabulación de los resultados.
- d. Realizar la retroalimentación de los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño a los jefes de departamento o encargados que tengan a su cargo, diseñando para ello los planes de acción que correspondan para mejorar dichos resultados.
- e. Verificar que se realice el proceso de retroalimentación y plan de acción del personal de los distintos departamentos o unidades bajo su cargo.

3.4 Seguimiento

Esta fase tiene como finalidad que los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño sean sujetos a un proceso de monitoreo y la generación de un informe a las autoridades superiores de la SAAS.



SECRETARÍA DE ASUNTOS
ADMINISTRATIVOS
Y DE SEGURIDAD



El proceso de monitoreo será ejecutado por el jefe inmediato de la persona evaluada, ya que es él quien puede evidenciar los cambios del personal en el desarrollo habitual de sus actividades laborales, debiendo establecer como mínimo una entrevista de monitoreo en un máximo de 6 meses posteriores a la evaluación. De estas entrevistas enviará informe a la Dirección de Recursos Humanos para que obre el registro correspondiente en el expediente de la persona evaluada.

En relación a los procesos de capacitación, la información obtenida de la evaluación sobre las necesidades que presenten los trabajadores se integrara al Diagnóstico de Necesidades de Capacitación –DNC-.

4 POLÍTICAS GENERALES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

- a. La evaluación del desempeño se aplicará a todo aquel trabajador que esté nombrado o contratado y que desempeñe un puesto de carácter "permanente" o "Jornales" dentro de la estructura organizacional de la SAAS.
- b. La finalidad de las evaluaciones en primera instancia es resaltar los aspectos positivos del desempeño del personal y, en segundo lugar, identificar las debilidades o deficiencias observadas durante el período de evaluación.
- c. La supervisión del desempeño del personal es la responsabilidad del jefe inmediato.
- d. Una vez al año se realizarán las evaluaciones del desempeño a todo el personal con la planificación y coordinación de la Dirección de Recursos Humanos. Esta será realizada por los jefes inmediatos.



SECRETARÍA DE ASUNTOS
ADMINISTRATIVOS
Y DE SEGURIDAD



- e. Para realizar la evaluación del desempeño se utilizará el instrumento de evaluación del desempeño proporcionado por la Dirección de Recursos Humanos.
- f. La evaluación del desempeño del personal estará encaminada a lograr la superación del trabajador, tanto en sus conocimientos del trabajo, como en su disposición a cumplir con exactitud, prontitud, diligencia y calidad de sus atribuciones y lograr una mayor identificación y lealtad hacia la Secretaría.
- g. Las evaluaciones del desempeño del personal podrán considerarse parte de los insumos de información para el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación –DNC- de la SAAS.

5 OBJETIVOS

Los objetivos del sistema de evaluación del desempeño son:

5.1 General

Realizar un análisis del desempeño laboral, a través de la evaluación de competencias indispensables del personal en el puesto de trabajo que ocupa y que favorezca el desarrollo laboral y profesional del personal de la SAAS.

5.2 Específicos

- a. Verificar y medir el desempeño del personal de la Secretaría, hacia el logro y cumplimiento de sus objetivos, metas y funciones dentro de su puesto de trabajo asignado.
- b. Identificar en el trabajador los aspectos positivos de su rendimiento, así como los que necesiten ser mejorados y reforzados.
- c. Fortalecer un compromiso con el trabajador que lo incentive a mejorar su rendimiento y que éste sea de forma constante.

- d. Considerar los resultados de la evaluación del desempeño para la detección de necesidades de capacitación, para la implementación de cursos de capacitación, adecuación de la persona al puesto, ascensos, traslados y remociones.
- e. Crear una cultura de aprendizaje y mejora continua en cada una de las áreas de la Institución.

6 METODOLOGÍA

Para la aplicación del sistema de evaluación del desempeño se han considerado los siguientes elementos:

6.1 Método a Utilizar

El método de escalas gráficas será el utilizado para el proceso de evaluación del desempeño para personal de la SAAS, el mismo será aplicado a través de escalas de medición discontinuas que comprenden la frecuencia de observación de la conducta descrita en cada uno de los enunciados del Instrumento de Evaluación a los que se les ha asignado un valor de 1 a 2.5, de la siguiente forma:

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca
2.5	2	1.5	1

Las ventajas de este método son:

- a. Brinda a los evaluadores un instrumento de evaluación de fácil comprensión y de aplicación sencilla.



- b. Posibilita una visión integrada y resumida de los factores de evaluación, es decir, de las características de desempeño más destacadas por la Institución y la situación de cada empleado ante ellas.
- c. Exige poco trabajo al evaluador en el registro de la evaluación, ya que lo simplifica considerablemente.

6.2 **Ámbito de Aplicación**

La evaluación del desempeño será de observancia y cumplimiento obligatorio para el personal contratado bajo los renglones presupuestarios 011 y 031, exceptuando los siguientes casos:

- a. Altas autoridades de la Secretaría, que son nombradas directamente por el Presidente de la República, siendo ellos: Secretario de la SAAS, Subsecretario Administrativo y Subsecretario de Seguridad.
- b. Personal que se encuentre con goce de: permiso, algún tipo de licencia, período vacacional, suspensión por el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS- o por suspensión disciplinaria.

Para estos casos los directores deberán informar a la Dirección de Recursos mediante oficio sobre cada situación particular, quienes deberán ser evaluadas inmediatamente al retornar a sus labores a la SAAS.

6.3 **Tipos de Evaluación del Desempeño**

La Dirección de Recursos Humanos coordinará que se realice de forma adecuada el proceso de evaluación del desempeño que corresponda a lo siguiente:

6.3.1 Evaluación Ordinaria

Esta evaluación se realiza una vez al año, de acuerdo con la programación que establezca la Dirección de Recursos Humanos, preferentemente finalizando el año fiscal.

6.4 Fases del Proceso de Evaluación del Desempeño

El proceso de evaluación del desempeño se desarrollará en las siguientes fases:



6.5 Participantes en el Proceso de Evaluación del Desempeño

En la ejecución del proceso de evaluación intervienen:

a. Evaluador (Jefes de Departamento, Subdirectores, Directores, Subsecretarios y Secretario de la SAAS)

Es el responsable de realizar la evaluación a sus subalternos, realiza las entrevistas individuales en donde se compartirán los resultados obtenidos de la Evaluación del Desempeño y se fijarán los objetivos de mejora para construir el Plan de Acción.



SECRETARÍA DE ASUNTOS
ADMINISTRATIVOS
Y DE SEGURIDAD



b. Evaluado (personal de las distintas unidades y departamentos de la SAAS)

Es la persona sobre la que el evaluador realiza la evaluación del desempeño laboral. También debe analizar su desempeño y trabajar junto con el jefe inmediato en la definición de nuevas acciones, objetivos y dar su conformidad a la evaluación que le han realizado.

c. Dirección de Recursos Humanos (Departamento de Desarrollo)

Se encarga de la tabulación de los resultados obtenidos y el traslado oportuno de los resultados a cada una de las Direcciones, así como el seguimiento correspondiente a la entrega de los planes de acción.

7 PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

No. Paso	Actividad	Responsable	Descripción de la Actividad
1.	Revisa y Actualiza	Jefe del Depto de Desarrollo.	Revisa y actualiza los instrumentos de la EVADES.
2.	Elabora Memorando	Jefe del Depto. De Desarrollo.	Elabora memorando informando a las direcciones el inicio del proceso de EVADES.
3.	Integra	Jefe del Depto. De Desarrollo.	Integra los instrumentos al memorando y lo traslada para firmas de autorización y Vo.Bo.
4.	Recibe y Revisa	Director de Recursos Humanos.	Recibe y revisa los documentos previos a otorgar el Vo.Bo. a) Si no están correctos, devuelve para correcciones.
5.	Coloca Rúbrica	Director de Recursos Humanos.	Coloca Rubrica en documento y traslada para firmas de Subsecretario Administrativo y Secretario de SAAS.
6.	Devuelve con firmas	Director de Recursos Humanos.	Devuelve con firmas correspondientes para continuar con el proceso.
7.	Recibe y traslada.	Jefe Depto. De Desarrollo.	Recibe y traslada la información a las Direcciones es en forma física y por correo electrónico.



SECRETARÍA DE ASUNTOS ADMINISTRATIVOS Y DE SEGURIDAD



No. Paso	Actividad	Responsable	Descripción de la Actividad
8.	Reciben Información	Directores SAAS	Reciben la información y coordina con los jefes o encargados la evaluación del personal a su cargo.
9.	Recibe las boletas	Jefe Depto. De Desarrollo	Recibe las boletas de EVADES para el personal a su cargo.
10.	Revisa y analiza	Jefe Depto. De Desarrollo	Revisa y analiza la información contenida en la boleta de EVADES.
11.	Llena la información	Jefe Depto. De Desarrollo	Llena la información solicitada en la boleta de EVADES.
12.	Recibe y firma	Jefe Depto. De Desarrollo	Recibe y firma la boleta de EVADES.
13.	Traslada las boletas	Jefe Depto. De Desarrollo	Traslada las boletas de EVADES a Director de su área para Vo.Bo.
14.	Recibe y Revisa	Directores SAAS	Recibe y revisa los documentos previos a otorgar el Vo.Bo. a) Si los documentos no están correctos se reúne con el evaluador para identificar acciones a tomar.
15.	Firma	Director de Recursos Humanos	Firma cada Boleta de Vo. Bo

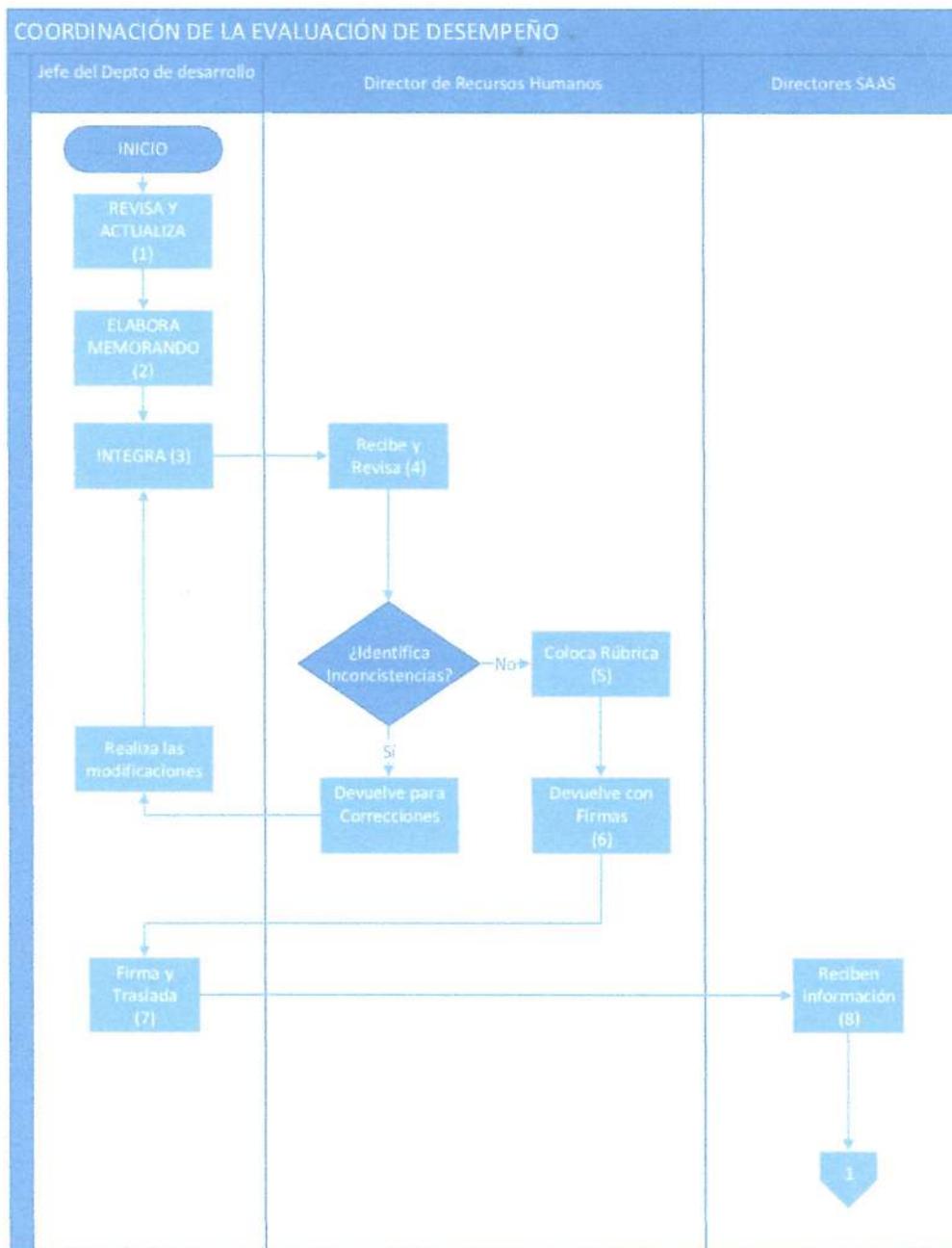
No. Paso	Actividad	Responsable	Descripción de la Actividad
16.	Traslada Boletas	Director de Recursos Humanos	Traslada boletas de EVADES a la Dirección de Recursos Humanos para tabulación.
17.	Recibe Boletas	Director de Recursos Humanos	Recibe Boletas de EVADES y las remite para tabulación de resultados.
18.	Recibe y revisa	Jefe del Depto. De Desarrollo	Recibe y revisa las boletas de EVADES.
19.	Registra	Jefe del Depto. De Desarrollo	Registra en el sistema los resultados de cada boleta.
20.	Genera informe	Jefe del Depto. De Desarrollo	Genera informe de resultados de la evaluación.
21.	Genera Formato	Jefe del Depto. De Desarrollo.	Genera formato de Plan de Acción para cada evaluación.
22.	Elabora Oficio	Jefe del Depto. De Desarrollo	Elabora oficio para la entrega de los resultados individuales de la EVADES.
23.	Remite Oficio	Jefe del Depto. De Desarrollo.	Remite oficio para firma del Director de RRHH.
24.	Recibe y Revisa	Director de Recursos Humanos	Recibe y revisa los documentos previos a otorgar el Vo.Bo. a) Si los documentos no están correctos, Devuelve para correcciones.

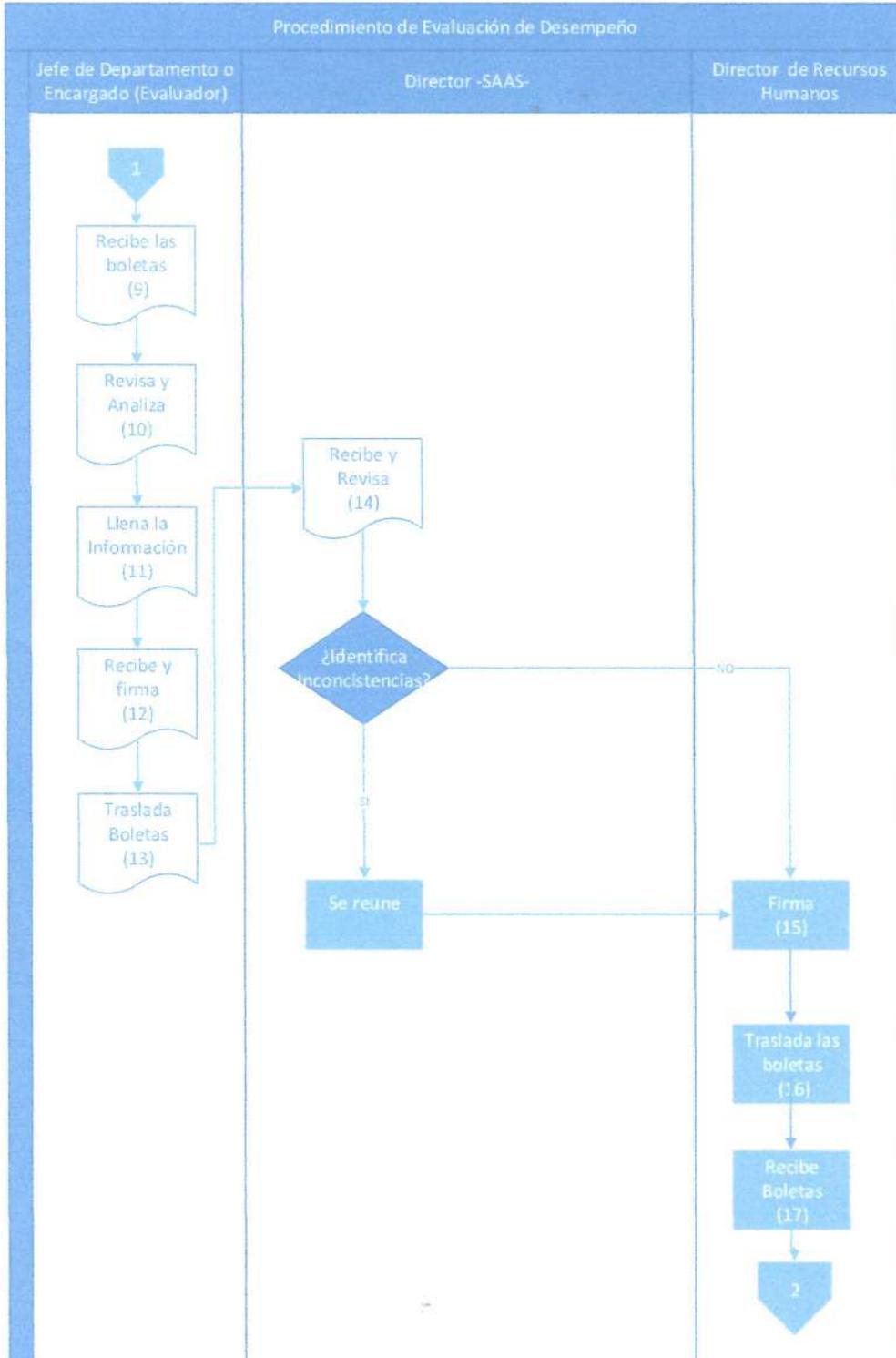
No. Paso	Actividad	Responsable	Descripción de la Actividad
25.	Firma oficio	Director de Recursos Humanos	Firma oficio de entrega de resultados.
26.	Devuelve	Director de Recursos Humanos	Devuelve con firmas correspondientes para continuar con el proceso.
27.	Adjunta al Oficio	Jefe del Depto. De Desarrollo	Adjunta al oficio los formatos de Plan de Acción y los informes de resultados.
28.	Traslada a la Dirección	Jefe del Depto. De Desarrollo	Traslada a la Dirección que corresponde para entrevistas de retroalimentación.
29.	Reciben información la	Directores SAAS	Reciben la información y coordina con los jefes o encargados las entrevistas de retroalimentación de resultados.
30.	Recibe resultados	Jefe del Depto. De Desarrollo	Recibe resultados de EVADES y Plan de Acción por persona.
31.	Revisa y Analiza	Jefe del Depto. De Desarrollo	Revisa y analiza los resultado de la EVADES.
32.	Cita	Jefe del Depto. De Desarrollo	Cita a las personas evaluadas para retroalimentación de resultados.
33.	Se Presenta	Persona Evaluada	Se presenta a la entrevista de retroalimentación de resultados.

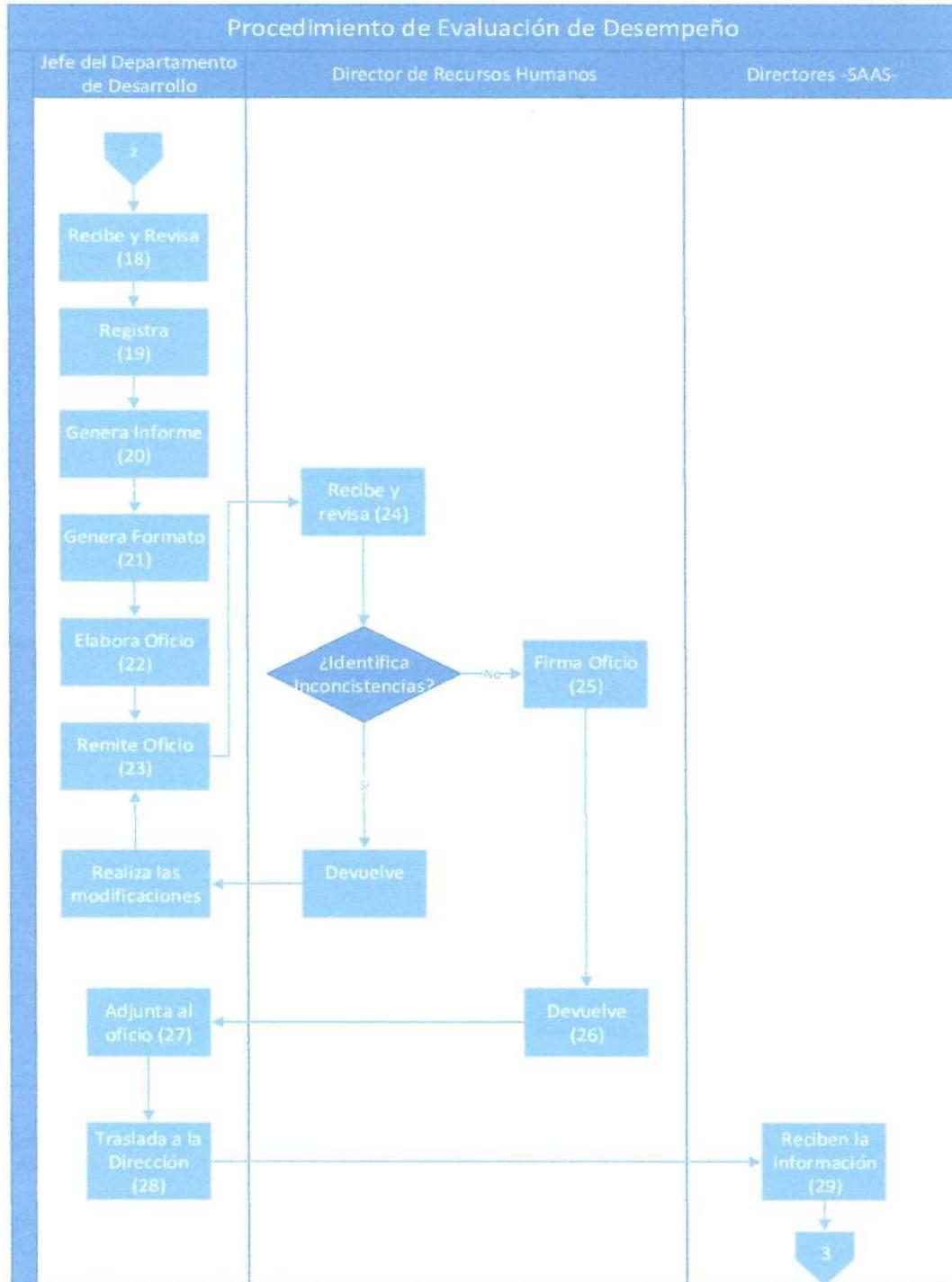
No. Paso	Actividad	Responsable	Descripción de la Actividad
34.	Verifica el informe	Persona Evaluada	Verifica el informe de resultados y recibe la apreciación.
35.	Sugiere Acciones	Persona Evaluada	Sugiere acciones de mejora para integrarlas al plan de acción.
36.	Llena el formato	Jefe del Depto. De Desarrollo	Llena el formato del plan de acción.
37.	Firma plan	Jefe del Depto. De Desarrollo	Firma plan de acción y solicita firma a la persona evaluada.
38.	Firma de conformidad	Persona Evaluada	Firma de conformidad el plan de acción y devuelve a Evaluador.
39.	Integra los documentos	Jefe del Depto. De Desarrollo	Integra los documentos y traslada a Director del área para Vo.Bo.
40.	Recibe	Directores SAAS	Recibe, revisa y firma de Vo.Bo.
41.	Traslada	Directores SAAS	Traslada expedientes a Dirección de Recursos Humanos.
42.	Recibe y traslada	Director de Recursos Humanos.	Recibe y traslada expedientes para tabulación de resultados finales y planes de acción.
43.	Recibe y revisa	Jefe del Departamento de Desarrollo.	Recibe y revisa los expedientes de EVADES
44.	Registra	Jefe del Depto. De Desarrollo	Registra en el sistema los planes de acción.
45.	Elabora	Jefe del Depto. De Desarrollo	Elabora un informe de resultados de la Evades por cada dirección.

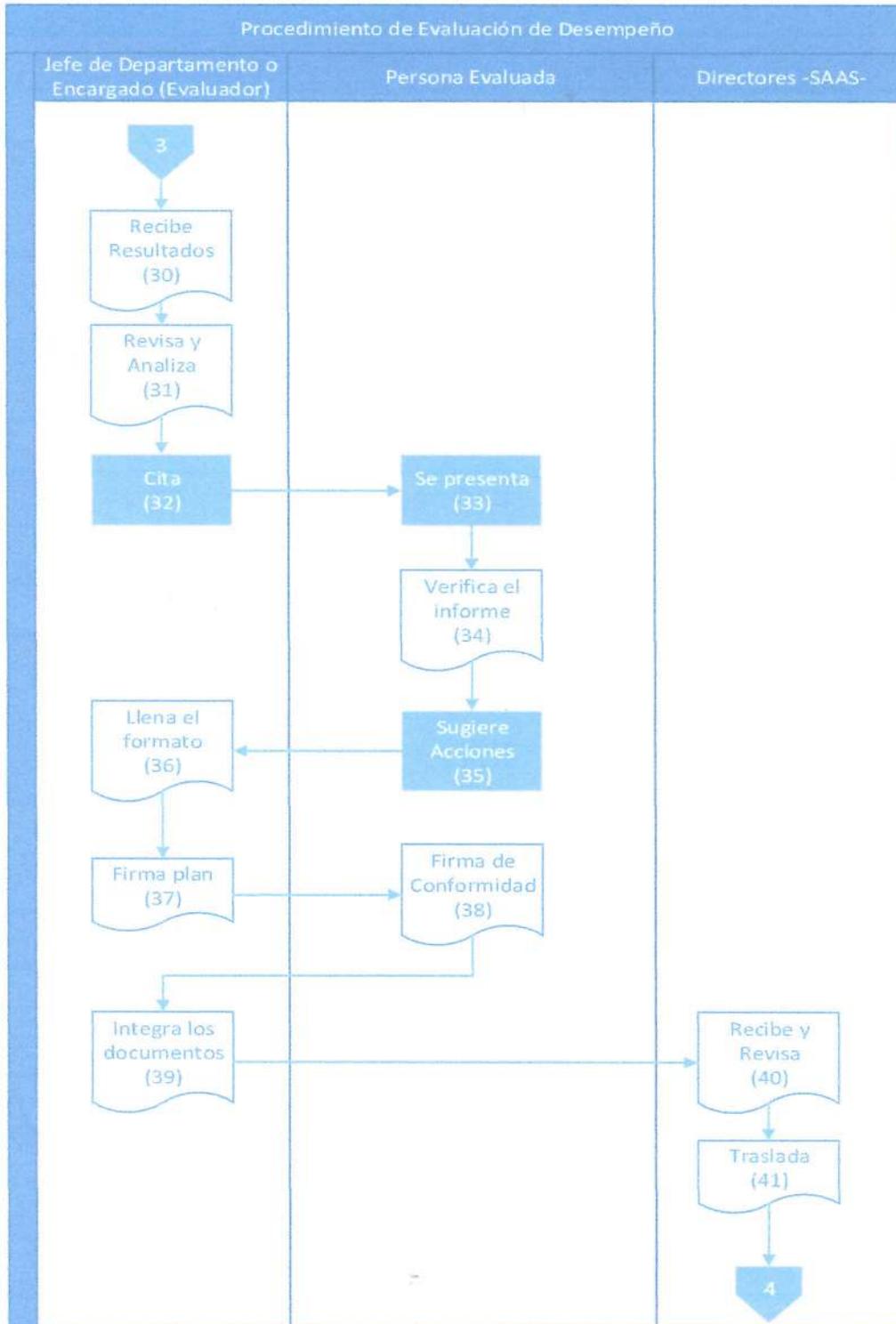
No. Paso	Actividad	Responsable	Descripción de la Actividad
46.	Traslada	Jefe del Depto. De Desarrollo	Traslada informe de resultados por Dirección a Director de Recursos Humanos.
47.	Recibe y Revisa	Director Recursos Humanos de	Recibe y revisa informe de resultados.
48.	Firma informe	Director Recursos Humanos de	Firma informe de resultados.
49.	Traslada informe	Director Recursos Humanos. de	Traslada informe de resultados a autoridades de SAAS.
50.	Reciben informe	Autoridades SAAS de	Reciben informe giran instrucciones para mejora.
51.	Traslada instrucciones	Director Recursos Humanos de	Traslada instrucciones para seguimiento.
52.	Da Seguimiento	Jefe del Depto. De Desarrollo	Da seguimiento al cumplimiento de los planes de acción.
53.	Planifica	Jefe del Depto. De Desarrollo	Realiza planificación del año siguiente.
Fin del Procedimiento.			

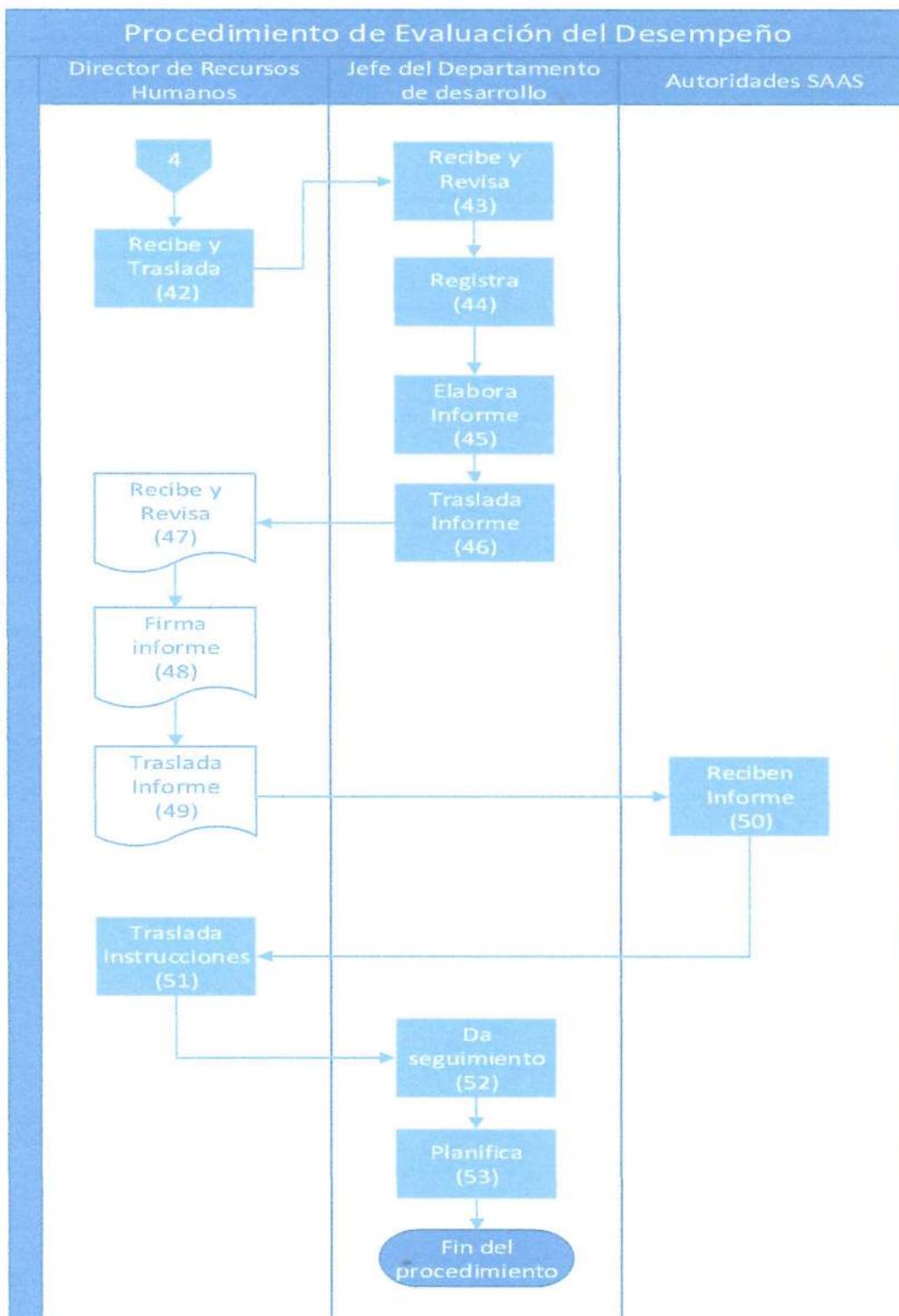
7.1 Flujograma del Procedimiento de Evaluación del Desempeño













8 INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

8.1 Boleta de Evaluación del Desempeño

Constituye el instrumento de evaluación que contiene enunciados sujetos a una escala de valoración misma que contempla los aspectos de desempeño y comportamiento general de la persona evaluada en su puesto de trabajo; esto con el fin de detectar las fortalezas y áreas de oportunidad que tiene el personal dentro de la SAAS.

FACTOR	CRITERIO DE EVALUACIÓN	DESCRIPCIÓN
Conocimientos	Conocimiento del trabajo	Que la persona evaluada tenga los conocimientos necesarios para ejecutar las funciones del puesto.
Habilidades y Capacidades	<ul style="list-style-type: none"> Planificación y organización del trabajo Iniciativa 	Que la persona evaluada sea capaz de planificar y organizar sus actividades para cumplir con plazos, internos o externos; también que demuestre iniciativa y pro actividad.
Actitudes y Comportamiento	<ul style="list-style-type: none"> Asistencia y Puntualidad Atención al Público Responsabilidad Relaciones Interpersonales 	Que la persona asista a sus labores cumpliendo los lineamientos establecidos en materia disciplinaria por la SAAS, así como una actitud de servicio

8.2 Elementos de Evaluación y Calificación

Para la evaluación del desempeño del personal administrativo y de seguridad de SAAS se han considerado los siguientes elementos:

Las boletas de evaluación de desempeño y los demás instrumentos de la evaluación, se encuentran contenidos en los Anexos del presente manual considerándose como documentos independientes; mismos que podrán ser modificados de acuerdo a las necesidades de la SAAS, sin necesidad de realizar una modificación al presente Manual, toda vez se cuente con la autorización del Secretario de la SAAS.

8.3 Instrucciones para llenar Boletas de Evaluación del Desempeño

- a. Definir lugar adecuado para evaluar al personal a su cargo.
- b. Utilice la boleta de evaluación del desempeño que la Dirección de Recursos Humanos le proporcionará.
- c. Familiarícese y lea cuidadosamente el cuestionario de evaluación.
- d. Para iniciar a calificar, elija a cada uno de sus subalternos y escriba los datos generales que se le piden en la evaluación.
- e. Verifique la escala de puntuación por cada factor a evaluar, de tal forma que pueda justificar las puntuaciones que registrará en cada variable más adelante.
- f. Si es una segunda evaluación, lea los resultados de la anterior evaluación y los planes de mejora acordados en esa fecha, de tal forma que se puedan visualizar fácilmente los logros o debilidades actuales.



SECRETARÍA DE ASUNTOS
ADMINISTRATIVOS
Y DE SEGURIDAD



- g. Concéntrese en el desempeño de la persona que evaluará de forma objetiva.
- h. Lea detenidamente cada enunciado a evaluar y califique con puntajes de acuerdo a la escala.

8.4 Tabulación de los resultados de la evaluación del desempeño

Posteriormente a llenar las boletas de evaluación del desempeño, cada jefe inmediato remitirá a su Dirección estos instrumentos con la respectiva firma de visto bueno correspondiente, estas serán remitidas a la Dirección de Recursos Humanos para su tabulación y generación de informes de los resultados obtenidos por el personal.

Los informes de la evaluación del desempeño serán enviados posteriormente por la Dirección de Recursos Humanos a la Dirección del personal evaluado para que se coordinen las entrevistas de retroalimentación de los resultados obtenidos con cada una de las personas evaluadas, dando prioridad a quienes obtuvieron resultados desfavorables para iniciar cuanto antes las acciones de mejora que correspondan.

8.5 Entrevista de retroalimentación de la evaluación del desempeño

La entrevista es un diálogo entre el evaluador y la persona evaluada sobre su actuación y los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño, el alcance de los objetivos y la identificación de sus fortalezas y debilidades para contribuir a su desarrollo personal.

Si las conclusiones de la entrevista de retroalimentación determinan que no se han cumplido los objetivos por alguna debilidad en el trabajador para

realizar sus funciones delegadas, el jefe inmediato deberá sugerir acciones concretas que puedan ayudar al trabajador a mejorar sus habilidades en el desempeño futuro. De requerirse capacitación se deberá indicar que tipo y las probables alternativas de capacitación.

Una vez finalizada la entrevista de retroalimentación, el trabajador y su jefe inmediato firman la evaluación para dejar constancia de la revisión efectuada.

8.6 Resultados de la Evaluación del desempeño

- a. La Dirección de Recursos Humanos presentará Informe sobre los resultados generales, considerando la escala de resultados de la evaluación.
- b. Deberá hacer referencia de los aspectos que se consideran necesarios mejorar para un mejor desempeño laboral de los evaluados.
- c. Se presentará una gráfica de los resultados de la evaluación en la cual reflejará los promedios de acuerdo con los factores evaluados.
- d. Posteriormente, la Dirección de Recursos Humanos enviará a las Direcciones un informe en el cual se indicará el resultado promedio que obtuvo cada Dirección, así como las tarjetas o cartas de felicitación o exhortación de cada evaluado.

8.7 Plan de Acción

Se debe realizar con la finalidad de poder establecer las áreas que requieren una corrección o mejora por parte de los empleados de la secretaría. Está enfocada en dos aspectos:

- a. El primero, en el proceso de un cambio en cuanto a la actitud que pueda estar mostrando, ante las actividades y funciones que realiza.
- b. La segunda, el proceso de capacitación o profesionalización en temas que requieran un nuevo aprendizaje, retroalimentación o actualización.

Los resultados permitirán visualizar de manera amplia el panorama y hacer un diagnóstico de la situación actual de desempeño de los empleados. Con esto se tomará acción en cuando a la actitud y se creará un proceso de capacitaciones y cursos de formación que incentiven el aprendizaje y de esa manera mejorar la calidad en la ejecución de sus funciones, misma que redundará en la productividad de la Secretaría.

El cambio de actitud deberá darse de forma periódica llevando control que pueda identificar su avance. Para las capacitaciones se debe priorizar los problemas u oportunidades de mejora que sean recurrentes entre los evaluados, esto con la finalidad de maximizar el uso de los recursos y el tiempo.

Para definir las acciones de mejora se deberá utilizar el formato Plan de Acción, el cual será proveído por parte de la Dirección de Recursos Humanos, juntamente con el instrumento de Evaluación del Desempeño.

8.7.1 Registro y control del plan de acción

Al tener los resultados de la evaluación del desempeño, la información se enviará a los directores de las Direcciones de la

Secretaría para que socialicen los resultados individualmente con el personal evaluado en un tiempo prudencial, para que puedan de común acuerdo, proponer los cambios, planes de acciones correctivas u oportunidades de mejora que puedan ser ejecutadas, con la finalidad de mejorar el rendimiento laboral y dar cumplimiento a las funciones de forma satisfactoria.

De la misma manera se deben proponer los temas de capacitación y formación que sean necesarios recibir, ya sea por actualización o nueva información necesaria y pertinente para la realización de sus funciones.

Se dará seguimiento al desempeño del trabajador, se verificará la productividad y el rendimiento, se puede observar el nivel de motivación, de identificación y compromiso con la Secretaría, entre otros aspectos; los cuales pueden ser tomados en cuenta para ascensos, traslados, incrementos salariales, cursos de capacitación y remociones.

9 ESCALAS DE EVALUACIÓN

Las escalas de evaluación y ponderación a utilizar son:

Resultado	Escala Numérica	Ruta de Acción
Deficiente	De 0 a 60 puntos	No es satisfactorio el desempeño de los requerimientos mínimos para ejercer el puesto de trabajo. El evaluador deberá enviar de manera inmediata a la Dirección de Recursos Humanos la Boleta del Desempeño junto con el Plan de Acción de la



SECRETARÍA DE ASUNTOS ADMINISTRATIVOS Y DE SEGURIDAD



		<p>persona evaluada, se hará una revisión minuciosa de la calificación asignada para determinar acciones a seguir.</p>
Regular	De 61 a 74 puntos	<p>Desempeña los requerimientos mínimos para ejercer el puesto de trabajo, pudiendo mejorar en los factores que se necesita.</p> <p>El evaluador y evaluado deberán detectar las áreas de mejora y proponer acciones que ayuden al evaluado a elevar su desempeño laboral, para plasmar estas acciones deberán utilizar el plan de acción que proveerá la Dirección de Recursos Humanos conjuntamente con el instrumento de Evaluación de Desempeño.</p>
Bueno	De 75 a 89 puntos	<p>Desempeña los requerimientos que el puesto de trabajo necesita cubrir.</p>
Excelente	De 90 a 100 puntos	<p>Desempeña a cabalidad y de forma eficiente los requerimientos del puesto de trabajo.</p>

Se deberá llenar la Boleta de Plan de Acción cuando el evaluado tenga una puntuación menor a 75 puntos.

10 MONITOREO Y SEGUIMIENTO DEL PROCESO DE EVALUACIÓN

El proceso de monitoreo será ejecutado por el jefe inmediato del evaluado, ya que es él quien puede evidenciar los cambios del personal en el desarrollo habitual de sus actividades laborales, especialmente en los relacionados a cambios de actitud, debiendo establecer como mínimo dos entrevistas de monitoreo durante el año, fuera de la fecha en que se realiza la evaluación del desempeño.

11 REGISTRO Y CONTROL DE RESULTADOS

La Dirección de Recursos Humanos a través de la coordinación con el departamento de desarrollo y capacitación, llevará un registro y control de las evaluaciones ordinarias y extraordinarias, practicadas a los empleados de la secretaría, en formato físico y digital.

La información del resultado de la evaluación del desempeño deberá archivar de forma física debidamente identificado y en forma digital en formato PDF, quedará bajo el resguardo de la Dirección de Recursos Humanos.

12 REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN

El presente Manual de Evaluación de Desempeño debe ser revisado periódicamente y actualizado por la Dirección de Recursos Humanos:

- a. De forma ordinaria, por lo menos una vez cada 2 años después de su aprobación.
- b. De forma extraordinaria, basándose en las necesidades de la SAAS en cualquier momento.



SECRETARÍA DE ASUNTOS ADMINISTRATIVOS Y DE SEGURIDAD



13 ANEXOS

13.1 Boleta de Evaluación de Desempeño del personal administrativo

Secretaría de Asuntos Administrativos y de Seguridad de la Presidencia de la República -SAAS- Dirección de Recursos Humanos EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Personal Administrativo							
TIPO DE EVALUACIÓN:	ORDINARIA			PERIODO:			
NOMBRE COMPLETO DEL EVALUADO:							
PUESTO NOMINAL:							
PUESTO FUNCIONAL:							
RENGLÓN PRESUPUESTARIO:							
NOMBRE COMPLETO DEL EVALUADOR:							
PUESTO NOMINAL:							
PUESTO FUNCIONAL:							
DIRECCIÓN:			DEPARTAMENTO:				
<p>INSTRUCCIONES: Por favor contestar la evaluación de forma objetiva y sincera. La aplicación del presente instrumento es confidencial y tiene como objetivo evaluar el desempeño laboral. La calificación en cada criterio se evalúa con la siguiente puntuación: Siempre 2.5 puntos, Casi siempre 2 puntos, A veces 1.5 puntos y Casi nunca 1 punto.</p>							
AREAS Y CRITERIOS A EVALUAR			PUNTUACIÓN				
I. Conocimiento del trabajo: 10 puntos			2.5	2	1.5	1	Total
1. ¿Tiene el conocimiento necesario para realizar las actividades de su puesto?							0
2. ¿Realiza su trabajo de forma adecuada siguiendo los procedimientos establecidos?							0
3. ¿Se adapta a los cambios que surgen en las funciones del cargo que desempeña?							0
4. ¿Conoce los procesos y procedimientos relacionados con su puesto de trabajo?							0
Total Area I. Conocimiento del trabajo							0
II. Calidad de trabajo: 10 puntos			2.5	2	1.5	1	Total
5. ¿Revisa y corrige su trabajo antes de entregarlo?							0
6. ¿Planifica sus actividades con suficiente antelación?							0
7. ¿Los resultados entregados son los esperados?							0
8. ¿Demuestra habilidades de organización en la ejecución de sus actividades?							0
Total Area II. Calidad en el trabajo							0
III. Responsabilidad: 10 puntos			2.5	2	1.5	1	Total
9. ¿Cumple con los tiempos establecidos en la entrega de resultados?							0
10. ¿Cumple con la entrega de las tareas asignadas?							0
11. ¿Sigue instrucciones de su jefe inmediato?							0
12. ¿Llega puntual a su lugar de trabajo?							0
Total Area III. Responsabilidad							0
IV. Flexibilidad y adaptabilidad: 10 puntos			2.5	2	1.5	1	Total
13. ¿Muestra capacidad de adaptar su horario de trabajo según las necesidades de la institución?							0
14. ¿Resuelve problemas de manera adecuada según las necesidades laborales o la situación?							0
15. ¿Acepta el cambio de manera proactiva y con madurez?							0
16. ¿Muestra disposición al aprendizaje y crecimiento?							0
Total Area IV. Flexibilidad y adaptabilidad							0



SECRETARÍA DE ASUNTOS
ADMINISTRATIVOS
Y DE SEGURIDAD



V. Eficiencia en el trabajo: 10 puntos						2.5	2	1.5	1	Total
17. ¿Realiza sus actividades con rapidez y prontitud?										0
18. ¿Programa el tiempo laboral con base en sus objetivos?										0
19. ¿Entrega su trabajo con resultados satisfactorios ?										0
20. ¿Aprovecha al máximo los recursos laborales evitando el desperdicio de los mismos?										0
Total Area V. Eficiencia en el trabajo						0				
VI. Trabajo en equipo: 10 puntos						2.5	2	1.5	1	Total
21. ¿Sabe trabajar en equipo?										0
22. ¿Es una persona colaboradora?										0
23. ¿Demuestra ser una persona con buenas relaciones personales?										0
24. ¿Demuestra un trato cordial al personal y público en general?										0
Total Area VI. Trabajo en equipo						0				
VII. Comunicación asertiva: 10 puntos						2.5	2	1.5	1	Total
25. ¿Sigue adecuadamente los canales de comunicación establecidos para solicitar o trasladar información?										0
26. ¿Cuándo emite su opinión lo hace de manera objetiva buscando mejorar situaciones, procedimientos, etc.?										0
27. ¿Al comunicarse con sus superiores y semejantes lo hace con respeto y educación?										0
28. ¿Tiene capacidad de escuchar a sus superiores y compañeros?										0
Total Area VII. Comunicación asertiva						0				
VIII. Desarrollo laboral y profesional: 10 puntos						2.5	2	1.5	1	Total
29. ¿Demuestra iniciativa en la ejecución de tareas?										0
30. ¿Asiste a los cursos, capacitaciones, charlas, talleres, etc., que se imparten en la institución?										0
31. ¿Participa de forma activa en la planificación de las actividades?										0
32. ¿Se interesa por adquirir nuevos conocimientos dentro de su area de trabajo?										0
Total Area VIII. Desarrollo laboral y profesional						0				
IX. Cumplimiento de normas y funciones: 10 puntos						2.5	2	1.5	1	Total
33. ¿Cumple con las normas establecidas en la Institución?										0
34. ¿Utiliza de forma adecuada el uniforme según la programación establecida?										0
35. ¿Cumple con las funciones asignadas según su puesto de trabajo?										0
36. ¿Demuestra ser una persona con principios y valores éticos?										0
Total Area IX. Cumplimiento de normas y funciones						0				
X. Factor específico: 10 puntos						2.5	2	1.5	1	Total
37. ¿Cumple con el sentido de pertenencia de la Institución?										0
38. ¿Maneja con confidencialidad la información obtenida en su puesto de trabajo?										0
39. ¿Demuestra lealtad y compromiso hacia la Institución?										0
40. ¿Demuestra esfuerzo extraordinario para el cumplimiento de la misión, venciendo los intereses propios y comodidades?										0
Total Area X. Factor específico						0				
CALIFICACIÓN TOTAL DE LA EVALUACIÓN						0				
OBSERVACIONES:										
FIRMA DEL EVALUADO						FIRMA Y SELLO DEL EVALUADOR				



SECRETARÍA DE ASUNTOS ADMINISTRATIVOS Y DE SEGURIDAD



13.2 Boleta de Evaluación de Desempeño de Agente Civil de Seguridad Presidencial

Secretaría de Asuntos Administrativos y de Seguridad de la Presidencia de la República -SAAS-							
Dirección de Recursos Humanos							
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO							
Agente Civil de Seguridad Presidencial							
TIPO DE EVALUACIÓN:	ORDINARIA	PERIODO:					
NOMBRE COMPLETO DEL EVALUADO:							
PUESTO NOMINAL:							
PUESTO FUNCIONAL:							
RENGLÓN PRESUPUESTARIO:							
NOMBRE COMPLETO DEL EVALUADOR:							
PUESTO NOMINAL:							
PUESTO FUNCIONAL:							
DIRECCIÓN:			DEPARTAMENTO:				
<p>INSTRUCCIONES: Por favor contestar la evaluación de forma objetiva y sincera. La aplicación del presente instrumento es confidencial y tiene como objetivo evaluar el desempeño laboral. La calificación en cada criterio se evalúa con la siguiente puntuación: Siempre 2.5 puntos, Casi siempre 2 puntos, A veces 1.5 puntos y Casi nunca 1 punto.</p>							
AREAS Y CRITERIOS A EVALUAR			PUNTUACIÓN				
I. Conocimiento del trabajo: 10 puntos			2.5	2	1.5	1	Total
1.	¿Tiene el conocimiento necesario para realizar las actividades de su puesto?						0
2.	¿Realiza su trabajo de forma adecuada siguiendo los procedimientos establecidos?						0
3.	¿Se adapta a los cambios que surgen en las funciones del cargo que desempeña?						0
4.	¿Conoce los procesos y procedimientos relacionados con su puesto de trabajo?						0
Total Area I. Conocimiento del trabajo							0
II. Calidad de trabajo: 10 puntos			2.5	2	1.5	1	Total
5.	¿Cumple con la entrega de las tareas asignadas?						0
6.	¿Es proactivo en cuanto a la realización de sus actividades?						0
7.	¿Los resultados en las tareas asignadas son los esperados?						0
8.	¿Demuestra habilidades de organización en la ejecución de sus actividades?						0
Total Area II. Calidad en el trabajo							0
III. Responsabilidad: 10 puntos			2.5	2	1.5	1	Total
9.	¿Cumple con los tiempos establecidos en la entrega de resultados, específicamente en el desarrollo de sus actividades?						0
10.	¿Persiste en cumplir la misión?						0
11.	¿Es constante en cualquier tarea que emprende?						0
12.	¿Cumple con puntualidad los turnos establecidos?						0
Total Area III. Responsabilidad							0
IV. Flexibilidad y adaptabilidad: 10 puntos			2.5	2	1.5	1	Total
13.	¿Muestra capacidad de adaptar su horario de trabajo según las necesidades de la institución?						0
14.	¿Resuelve problemas de manera adecuada según las necesidades laborales o la situación?						0
15.	¿Acepta el cambio de manera proactiva y con madurez?						0
16.	¿Muestra disposición al aprendizaje y crecimiento?						0
Total Area IV. Flexibilidad y adaptabilidad							0
V. Eficiencia en el trabajo: 10 puntos			2.5	2	1.5	1	Total
17.	¿Realiza sus actividades con rapidez y prontitud?						0
18.	¿Programa el tiempo laboral con base a los objetivos de las tareas asignadas?						0
19.	¿Manifiesta iniciativa en el desarrollo de sus tareas?						0
20.	¿Aprovecha al máximo los recursos laborales evitando el desperdicio de los mismos?						0
Total Area V. Eficiencia en el trabajo							0



SECRETARÍA DE ASUNTOS
ADMINISTRATIVOS
Y DE SEGURIDAD



VI. Trabajo en equipo: 10 puntos					2.5	2	1.5	1	Total
21. ¿Sabe trabajar en equipo?									0
22. ¿Demuestra vocación de servicio?									0
23. ¿Demuestra ser una persona con buenas relaciones personales?									0
24. ¿Demuestra un trato cordial al personal y público en general?									0
Total Area VI. Trabajo en equipo									0
VII. Comunicación asertiva: 10 puntos					2.5	2	1.5	1	Total
25. ¿Sigue adecuadamente los canales de comunicación establecidos para solicitar o trasladar información?									0
26. ¿Cuándo emite su opinión lo hace de manera objetiva buscando mejorar situaciones, procedimientos, etc.?									0
27. ¿Al comunicarse con sus superiores y semejantes lo hace con respeto y educación?									0
28. ¿Tiene capacidad de escuchar a sus superiores y compañeros?									0
Total Area VII. Comunicación asertiva									0
VIII. Desarrollo laboral y profesional: 10 puntos					2.5	2	1.5	1	Total
29. ¿Demuestra iniciativa en la ejecución de tareas?									0
30. ¿Asiste a los cursos, capacitaciones, charlas, talleres, etc., que se imparten en la institución?									0
31. ¿Participa de forma activa en la planificación de las actividades?									0
32. ¿Se interesa por adquirir nuevos conocimientos dentro de su área de trabajo?									0
Total Area VIII. Desarrollo laboral y profesional									0
IX. Cumplimiento de normas y funciones: 10 puntos					2.5	2	1.5	1	Total
33. ¿Cumple con las normas establecidas en la institución?									0
34. ¿Utiliza de forma adecuada el uniforme según las instrucciones establecidas?									0
35. ¿Cumple con las funciones asignadas según su puesto de trabajo?									0
36. ¿Demuestra ser una persona con principios y valores éticos?									0
Total Area IX. Cumplimiento de normas y funciones									0
X. Factor específico: 10 puntos					2.5	2	1.5	1	Total
37. ¿Respeto la jerarquía institucional?									0
38. ¿Porta y utiliza adecuadamente su equipo de trabajo?									0
39. ¿Buena presentación personal e higiene?									0
40. ¿Cumple con el principio de confidencialidad e institucionalidad?									0
Total Area X. Factor específico									0
CALIFICACIÓN TOTAL DE LA EVALUACIÓN									0
OBSERVACIONES:									
FIRMA DEL EVALUADO					FIRMA Y SELLO DEL EVALUADOR				



13.3 Tablas de Ponderación

a. Ponderación por enunciado

PONDERACIÓN	PUNTEO
Siempre	2.5
Casi siempre	2
A veces	1.5
Casi nunca	1

b. Ponderación por factor de evaluación

DESCRIPCIÓN	PUNTEO
Conocimiento del trabajo	10
Calidad de trabajo	10
Responsabilidad	10
Flexibilidad y adaptabilidad	10
Eficiencia en el trabajo	10
Trabajo en equipo	10
Comunicación asertiva	10
Desarrollo laboral y profesional	10
Cumplimiento de normas y funciones	10
Factor específico	10
TOTAL	100



SECRETARÍA DE ASUNTOS ADMINISTRATIVOS Y DE SEGURIDAD



13.4 Boleta de Plan de acción

Secretaría de Asuntos Administrativos y de Seguridad de la Presidencia de la República -SAAS-	
Dirección de Recursos Humanos	
PLAN DE ACCIÓN	
TIPO DE EVALUACIÓN:	ORDINARIA
PERIODO:	
NOMBRE COMPLETO DEL EVALUADO:	
PUESTO NOMINAL:	
PUESTO FUNCIONAL:	
RENGLÓN PRESUPUESTARIO:	
NOMBRE COMPLETO DEL EVALUADOR:	
PUESTO NOMINAL:	
PUESTO FUNCIONAL:	
DIRECCIÓN:	DEPARTAMENTO:
<p>INSTRUCCIONES: Si la nota del evaluado es inferior a 75 puntos se deberá llenar el plan de acción, identificando las áreas de mejora que se reflejan en la evaluación de desempeño según la puntuación. Anote las acciones a seguir en las áreas que es necesario elevar el rendimiento del evaluado, retroalimente al evaluado acerca de las acciones a seguir y logre un compromiso auténtico para el cumplimiento de las mismas.</p>	
ÁREAS DE MEJORA	
I. Conocimiento del trabajo	
1	
2	
3	
4	
II. Calidad de trabajo	
1	
2	
3	
4	
III. Responsabilidad	
1	
2	
3	
4	
IV. Flexibilidad y adaptabilidad	
1	
2	
3	
4	
V. Eficiencia en el trabajo	
1	
2	
3	
4	
VI. Relaciones Interpersonales y Atención al Público	
1	
2	
3	
4	



SECRETARÍA DE ASUNTOS ADMINISTRATIVOS Y DE SEGURIDAD



13.5 Boleta plan de acción para Agente Civil de Seguridad Presidencial

Secretaría de Asuntos Administrativos y de Seguridad de la Presidencia de la República -SAAS- Dirección de Recursos Humanos PLAN DE ACCIÓN Agente Civil de Seguridad Presidencial		
TIPO DE EVALUACIÓN:	ORDINARIA	PERIODO:
NOMBRE COMPLETO DEL EVALUADO:		
PUESTO NOMINAL:		
PUESTO FUNCIONAL:		
RENGLÓN PRESUPUESTARIO:		
NOMBRE COMPLETO DEL EVALUADOR:		
PUESTO NOMINAL:		
PUESTO FUNCIONAL:		
DIRECCIÓN:	DEPARTAMENTO:	
INSTRUCCIONES: Si la nota del evaluado es inferior a 75 puntos se deberá llenar el plan de acción, identificando las áreas de mejora que se reflejan en la evaluación de desempeño según la puntuación. Anote las acciones a seguir en las áreas que es necesario elevar el rendimiento del evaluado, retroalimente al evaluado acerca de las acciones a seguir y logre un compromiso auténtico para el cumplimiento de las mismas.		
ÁREAS DE MEJORA		
I. Conocimiento del trabajo		
1		
2		
3		
4		
II. Calidad de trabajo		
1		
2		
3		
4		
III. Responsabilidad		
1		
2		
3		
4		
IV. Flexibilidad y adaptabilidad		
1		
2		
3		
4		
V. Eficiencia en el trabajo		
1		
2		
3		
4		
VI. Relaciones Interpersonales y Atención al Público		
1		
2		
3		
4		

