

# PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Publicado en la Gaceta Municipal el 24 de junio de 2019

## TEXTO VIGENTE

### RESUMEN

El Programa de evaluación de desempeño del H. Ayuntamiento de Tizimín, busca medir la eficiencia y eficacia de los trabajadores, para un mejor control interno, cumpliendo así con un punto de gran importancia en cuestión de auditoría a nivel estatal y nacional, midiendo el desempeño de los trabajadores se pueden realizar acciones correctivas para trabajar en los errores como un programa de capacitación adecuado, esto conociendo las capacidades y rendimiento de los empleados según su puesto, verifican el cumplimiento de sus deberes laborales, contando con el programa de evaluación de desempeño de empleados el cual es requerimiento de auditoría, conociendo las carencias y necesidades de formación que los trabajadores pueden presentar para realizar correctamente su trabajo, Mejorando las relaciones interpersonales entre el personal a su cargo, mejorando la atención entre los empleados y las personas que acuden al departamento mediante las recomendaciones finales, todo esto para Poder contribuir a la mejora del desempeño de los empleados del municipio.

### INTRODUCCION

El presente manual tiene como finalidad apoyar al colaborador y jefe a facilitar el proceso de evaluación del desempeño que deberá aplicarse en el H. Ayuntamiento. El proceso busca mejorar el desempeño mediante la evaluación oportuna y sistemática de los resultados del trabajo del personal.

Se puede hablar de evaluación del desempeño como un proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con el que las personas llevan a cabo las actividades y responsabilidades de los puestos que desarrollan.

La evaluación del desempeño permite detectar las fortalezas y áreas de oportunidad que tiene el empleado en el desarrollo y desempeño de sus funciones en el puesto que ocupa.

“Es un instrumento para dirigir y supervisar personal, es un puente entre el responsable y sus colaboradores de mutua comprensión y adecuado diálogo en cuanto a lo que se espera de cada uno y la forma en que se satisfacen las expectativas y cómo hacer para mejorar los resultados. (Martha Alles, 2004).”

“La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona. Es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación, etc. De acuerdo con los tipos de problemas identificados, la evaluación del desempeño sirve para definir y desarrollar una política de recursos humanos acorde con las necesidades de la organización. (Chiavenato, 2011).”

El proceso radica en establecer y revisar de manera conjunta (jefe-colaborador) los objetivos a cumplir de manera semestral, así como las competencias que se requiere que el empleado desarrolle en el ejercicio de sus funciones y responsabilidades. Durante un periodo se dará seguimiento a los objetivos, con el fin de garantizar el cumplimiento de los mismos y efectuar, si así se requiere, las modificaciones y/o adecuaciones pertinentes que correspondan en su caso. Al finalizar el semestre el empleado obtendrá retroalimentación y se evaluará de manera conjunta el cumplimiento de los objetivos.

Es necesario mencionar, que la importancia de implementación de dicho instrumento ayuda a enfatizar el compromiso y reto por ser mejores cada día, fomentando la cultura de calidad y mejora continua permanente.

## **OBJETIVO GENERAL**

Medir el rendimiento y el comportamiento del trabajador en su puesto de trabajo y de manera general en la organización y sobre esa base establecer el nivel de su contribución a los objetivos de la empresa, para establecer el sistema de evaluación con las respectivas normas para su aplicación.

## **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Verificar el cumplimiento de los objetivos y los estándares individuales en cuanto a productividad, cantidad y calidad del trabajo.
- Valorar periódicamente la importancia del aporte individual de cada trabajador y de las unidades o grupos de trabajo.

- Medir y determinar con precisión el rendimiento de los trabajadores y sobre esa base asignar bonificaciones e incentivos.
- Reforzar el uso de los métodos de evaluación como parte de la cultura organizacional.
- Mejorar la relación superior y subordinado, al verificar el desempeño individual.
- Proveer información de retroalimentación para mejorar el comportamiento laboral de los trabajadores.
- Proporcionar datos para efectuar promociones de los colaboradores a puestos o cargos de mayor nivel.
- Efectuar rotación del personal de acuerdo a los conocimientos, habilidades y destrezas mostradas en su desempeño.
- Detectar necesidades de capacitación de los colaboradores

### ACTIVIDADES

*“El método cualitativo o la investigación cualitativa como también se le llama, es una técnica o método de investigación que alude a las cualidades es utilizado particularmente en las ciencias sociales; pero de acuerdo a ciertas fuentes también se utiliza en la investigación política y de mercado, este método se apoya en describir de forma minuciosa, eventos, hechos, personas, situaciones, comportamientos, interacciones que se observan mediante un estudio; y además anexa tales experiencias, pensamientos, actitudes, creencias etc. que los participantes experimentan o manifiestan; por ende es que se dice que la investigación cualitativa hace referencia a las cualidades.”*

La modalidad que se aplicara para el desarrollo de investigación para la obtención de información para el manual es cualitativa y factible, ya que a través de esta investigación se puede determinar factores y cualidades negativas y positivas que permita realizar la Evaluación del Desempeño Laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores del H. Ayuntamiento 2018 - 2021. de la ciudad de Tizimín, Yucatán.

Se acudirá también a la observación y a la experimentación a fin de lograr en la investigación conocer la problemática, las causas que la originaron, los efectos que produjo y dar las posibles alternativas de solución a través de la identificación y valoración de las competencias del personal.

Se trata de una investigación socio-crítica donde la investigación proporciona información que permitirá proponer alternativas y estrategias para tratar los procesos, los criterios y las consecuencias de un inadecuado manejo de personal y sin criterio técnico de aplicación. Cabe indicar que este trabajo investigativo pretende ser descriptivo, ya que se dirige a buscar un problema que requiere ser solucionado con un acercamiento a la realidad, para esto se siguieron una serie de actividades que a continuación se enlistan y describen detalladamente.

### **1.- Solicitar la información que se necesitara.**

- Esta actividad consistió en solicitarle al encargado de Recursos Humanos del H. Ayuntamiento de Tizimín la plantilla de personal del departamento de Finanzas y tesorería para poder analizarla y conocer los puestos de los empleados.

### **2.- Conocer las actividades según el puesto.**

- Esta actividad consistió en analizar las actividades según los puestos para saber qué es lo que cada una de las personas debería estar haciendo, y a partir de esto poder tener nociones de como plantear e iniciar con todo el desarrollo del programa.

Además, que a comienzos del periodo a evaluar se llevó a cabo una reunión personal entre el jefe y cada colaborador directamente bajo su cargo, para establecer claramente los objetivos individuales que debe cumplir el trabajador en su puesto de trabajo, para el periodo iniciado.

### **3.- Análisis de información obtenida.**

- Esta actividad consistió en la revisión y análisis de la información antes solicitada al encargado de recursos humanos, ver la jerarquización de puestos los niveles de empleados y sacar toda la información que necesitaría para poder iniciar la realización del diseño del programa de evaluación.

### **4.- Planteamiento de objetivos del programa.**

- Esta actividad consistió en el planteamiento de los objetivos y metas del programa, así como también las metas a lograr dentro del programa, así como

también el o los métodos con los que se trabajara. En cuanto a los posibles métodos, es importante buscar uno que permita tener en cuenta y dejar reflejado la aportación concreta de cada persona con un alto grado de objetividad. En cualquier caso, cada método intenta comparar las cualidades y los resultados, respecto a determinados índices de medición, de la persona en su puesto de trabajo.

Los objetivos fueron establecidos por periodos de tiempo determinados para que puedan ser medidos. De igual manera se calendarizaron las revisiones formales las cuales se ajustaron al departamento y se planeó puedan llevarse a cabo de manera semanal, quincenal, mensual o trimestral en este caso.

#### **5.- Realización de borrador de formato de evaluación.**

- Después de haber realizado el análisis y conocer los puestos y jerarquías del Ayuntamiento, se realiza el borrador de lo que puede ser el formato que se utilizaría para evaluar el desempeño del personal, tomando en cuenta las características y necesidades obtenidas de la información de inicio.

En esta actividad se establecieron los indicadores o ratios a utilizar, así como la forma de calcularlos. Estos objetivos deben estar alineados con la estrategia de su empresa y deben ser específicos, medibles y alcanzables por el trabajador.

#### **6.- Realización de formato de evaluación**

- Después de haber realizado el formato borrador de Evaluación y de revisarlo y analizarlo a detalle en comparación con la información de las personas a las que se les aplicara, se realiza el que será el formato oficial de evaluación de desempeño, así como de cada uno de los criterios que se tomaran en cuenta para su posterior revisión.

#### **7).- Entrega de formato y herramientas de evaluación al jefe de recursos humanos.**

- Para finalizar, se hace entrega al jefe de recursos humanos del cuestionario de evaluación para su posterior aplicación, así como de las recomendaciones de cómo aplicarlo y como tomar los resultados.





| Marque sólo con una "X" en un solo recuadro del área amarilla, por cada ítem evaluado                |  |  |                         |                                |          |          |
|--|--|--|-------------------------|--------------------------------|----------|----------|
| Competencias   |  | Grado de Consecución   |                         |                                |          |          |
|  |  | 1  | 2                       | 3                              | 4        | 5        |
| <b>Genéricas</b>   |  |  |                         |                                |          |          |
| I. D   | 1  | Innovación y Creatividad: Generar ideas imaginativas y desarrollarlas para construir con ellas soluciones a problemas en el trabajo.                             |                         |                                |          |          |
| Fec  | 2  | Sentido de Urgencia: Percibir la urgencia real de determinadas tareas y actuar de manera consecuente para alcanzar su realización en plazos muy breves de tiempo |                         |                                |          |          |
| Del  | 3  | Orientación a Resultados: Dirigir las acciones para lograr los resultados esperados cumpliendo los compromisos adquiridos.                                       |                         |                                |          |          |
| Ape  | 4  | Trabajo en equipo: Capacidad de trabajar con otras personas para lograr metas en común.  |                         |                                |          |          |
| Nor  | 5  | Planificación y Organización: Determinar eficazmente las metas y prioridades, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas                              |                         |                                |          |          |
| Car  | 6  | Habilidades de comunicación: Expresar ideas y opiniones de manera clara y comprensible.  |                         |                                |          |          |
| II. D  | <b>Sub Total</b>   |  | <b>0</b>                | <b>0</b>                       | <b>0</b> | <b>0</b> |
| Mar  | <b>TOTAL</b>   |  |                         |                                |          |          |
| Puntaje máximo   |  |  |                         |                                |          |          |
| Puntaje en base a Objetivos  |  | No cumple las expectativas   | 150                     |                                |          |          |
| Puntaje en base a Competencias   |  |  | 150                     |                                |          |          |
| <b>PUNTAJE TOTAL OBTENIDO</b>  |  |  | 300                     |                                |          |          |
| <b>IV. OBSERVACIONES Y COMENTARIOS</b>   |  |  |                         |                                |          |          |
| ¿Considera que necesita de alguna capacitación especial para tener un mejor desempeño en su trabajo? |  |  |                         |                                |          |          |
| SI   |  |  |                         |                                |          |          |
| III. D   | No   |  |                         |                                |          |          |
| Ver  | Si su respuesta es SI, coméntenos brevemente lo que necesita |  |                         |                                |          |          |
| Mar  | <b>Fortalezas</b>  |  |                         | <b>Oportunidades de Mejora</b> |          |          |
| Si tiene alguna observación y/o comentario final, no dude en comunicarlo en las siguientes líneas:   |  |  |                         |                                |          |          |
|  |  |  |                         |                                |          |          |
| Apellidos y Nombres del evaluado   |  |  | Firma                   |                                |          |          |
| Jefe directo / Evaluador   |  |  | Firma                   |                                |          |          |
| 1  |  | expectativas   | 0 a 25% de cumplimiento |                                |          |          |
|  |  | No cumple las expectativas   |                         |                                |          |          |
| Preparó sus sesiones con anterioridad  |  |  |                         |                                |          |          |
| Inició y concluyó puntualmente   |  |  |                         |                                |          |          |

|   |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|
| Dio a conocer los objetivos del curso                 |  |  |  |  |  |
| Utilizó un lenguaje claro y sencillo                  |  |  |  |  |  |
| Resolvió oportunamente las dudas de los participantes |  |  |  |  |  |
| Ilustro el tema con casos prácticos                   |  |  |  |  |  |

## DEL EVENTO

| <b>FACTORES A EVALUAR</b>  | <b>MB</b> | <b>B</b> | <b>S</b> | <b>D</b> | <b>MM</b> |
|--|-----------|----------|----------|----------|-----------|
| Se alcanzaron los objetivos  |           |          |          |          |           |
| El desarrolló del curso cumplió sus expectativas                   |           |          |          |          |           |
| Los temas estudiados fueron los que necesitaba                     |           |          |          |          |           |
| El conocimiento adquirido es aplicable a las funciones que domina  |           |          |          |          |           |
| El tiempo destinado para el curso fue suficiente                   |           |          |          |          |           |
| El espacio destinado fue el adecuado                               |           |          |          |          |           |
| Los materiales de apoyo empleados fueron suficientes y de calidad. |           |          |          |          |           |

Comentarios:

---

Gracias Por Su Colaboración

|                                  |              |
|----------------------------------|--------------|
| Apellidos y Nombres del evaluado | <b>Firma</b> |
| Jefe directo / Evaluador         | <b>Firma</b> |