

Procuraduría General de la Nación



Departamento de Recursos Humanos Unidad de Aplicación de Personal

**Manual de Normas y Procedimientos de la
Unidad de Aplicación de Personal
Aprobado por el Procurador General de la Nación
Según Acuerdo 272-2018 de fecha
Guatemala, 06 de diciembre de 2018**



	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL	DE USO INTERNO
--	---	---

ÍNDICE

1.	LISTA DE DISTRIBUCIÓN DEL MANUAL	4
2.	REGISTRO O CONTROL DE REVISIONES	4
3.	INTRODUCCIÓN	4
4.	DEFINICIONES O CONCEPTOS	5
4.1	ACRÓNIMOS	5
5.	BASE LEGAL	6
6.	OBJETIVOS DEL MANUAL	6
6.1	OBJETIVO GENERAL	6
6.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
7.	GENERALIDADES DEL MANUAL	7
8.	ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL	7
9.	ALCANCE O ÁREAS DE APLICACIÓN	7
10.	POLÍTICAS Y/O NORMAS	8
11.	RESPONSABILIDADES	14
12.	DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS	16
12.1	MATRIZ DEL PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DEL PLAN GENERAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	16
A.	DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DEL PLAN GENERAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	17
12.2	MATRIZ DEL PROCEDIMIENTO SOCIALIZACIÓN DEL PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO A DIRECCIONES, DEPARTAMENTOS Y UNIDADES:	18
A.	DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO SOCIALIZACIÓN DEL PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO A DIRECCIONES Y DEPARTAMENTOS	19
12.3	MATRIZ DEL PROCEDIMIENTO PRESENTACIÓN DE INFORME DE RESULTADOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	20
C.	DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO PRESENTACIÓN DE INFORME DE RESULTADOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	21
12.4	MATRIZ DEL PROCEDIMIENTO ELABORACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE MANUALES ADMINISTRATIVOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	22
A.	DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO ELABORACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE MANUALES ADMINISTRATIVOS DE RECURSOS HUMANOS	24
13.	ANEXOS	26
	ANEXO 1: LISTADO MÍNIMO DE ASPECTOS A CONSIDERAR PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN GENERAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	26



	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL	DE USO INTERNO
---	---	---------------------------

ANEXO 2: MATRIZ OPERATIVA DE PERSONAL A EVALUAR.....	26
ANEXO 3: FORMULARIOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PUESTOS DIRECTIVOS, ÁREA SUSTANTIVA Y DE APOYO.....	27
ANEXO 4: FORMULARIOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PUESTOS MANDOS MEDIOS, ÁREA SUSTANTIVA Y DE APOYO.....	31
ANEXO 5: FORMULARIOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PUESTOS PROFESIONALES, ÁREA SUSTANTIVA Y DE APOYO.....	35
ANEXO 6: FORMULARIOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PUESTOS ADMINISTRATIVOS ÁREA SUSTANTIVA Y DE APOYO.....	39
ANEXO 7: FORMULARIOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PUESTOS OPERATIVOS ÁREA SUSTANTIVA Y DE APOYO.....	41
ANEXO 8: FORMULARIO ENTREVISTA DE RETROALIMENTACIÓN.....	43
ANEXO 9: MATRIZ DE RESULTADOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	44
ANEXO 10: LISTADO MÍNIMO DE ASPECTOS A CONSIDERAR PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME DE RESULTADOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	44



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL

**DE USO
INTERNO**

1. LISTA DE DISTRIBUCIÓN DEL MANUAL

El Manual de Normas y Procedimientos de la Unidad de Aplicación de Personal de la Procuraduría General de la Nación, ha sido distribuido de la siguiente manera:

NÚM.	NOMBRE DEL ÁREA	RESPONSABLE	TIPO DE DOCUMENTO
1	Despacho Superior	Procurador (a) General de la Nación	Copia certificada
2	Secretaría General	Secretario General	Original
3	Dirección de Planificación	Director de Planificación	Copia certificada
4	Departamento de Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos	Copia certificada
5	Auditoría Interna	Auditor Interno	Copia del original
6	Inspectoría General	Jefe de Inspectoría General	Copia del original

Este ejemplar del Manual de Normas y Procedimientos de la Unidad de Aplicación de Personal es propiedad de la Procuraduría General de la Nación, y ha sido consignado un ejemplar original para su resguardo en la Secretaría General de esta Procuraduría, copia certificada y copia del original de acuerdo con la lista que antecede. Además, la Dirección de Planificación tendrá la versión electrónica en formato PDF, y junto con el área interesada serán las únicas que tendrán la versión en formato Word para futuras modificaciones.

2. REGISTRO O CONTROL DE REVISIONES

NÚM.	PÁGINA REVISADA	DESCRIPCIÓN	FECHA	PUESTO
1	TODAS	ORIGINAL	05/12/2018	JEFE DE RECURSOS HUMANOS

3. INTRODUCCIÓN

El Manual de Normas y Procedimientos de la Unidad de Aplicación del Personal, tiene como propósito ser una guía clara para la operación de las diferentes actividades que corresponde realizar en los procesos que conllevan la Actualización de Manuales que se desarrollan en esta Unidad y la Evaluación del Desempeño del Personal así como los pasos necesarios para garantizar la ejecución de los procedimientos establecidos. Contiene un detalle ordenado de los pasos y secuencias, así como, los lineamientos que se deben tener en cuenta en los procesos que se realizan en esta Unidad.

De igual forma se incluyen dentro del manual los procedimientos que son responsabilidad de la Unidad de Aplicación de Personal con sus respectivos diagramas de flujo.





4. DEFINICIONES O CONCEPTOS

Cuando los términos indicados a continuación figuren en el contenido del presente Manual, tendrán el significado siguiente:

1. **Brecha:** es la diferencia existente entre los conocimientos, habilidades y destrezas poseídas por el empleado y los conocimientos, habilidades y destrezas ideales o requeridas por el puesto.
2. **Desempeño:** es el acto y consecuencia de cumplir una obligación, una actividad, dedicarse a una tarea.
3. **Eficacia:** capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.
4. **Eficiencia:** capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función.
5. **Efectividad:** capacidad para lograr un objetivo o fin deseado, definido previamente.
6. **Evaluación:** proceso de valoración que tiene como objeto establecer en qué medida se han cumplido las funciones de un puesto a través de un grupo de factores a calificar.
7. **Factores de evaluación:** criterios definidos y establecidos para calificar.
8. **Factores específicos:** conjunto de aspectos que poseen grupos de puestos pertenecientes a un nivel organizacional.
9. **Factores genéricos:** conjunto de aspectos que deben poseer los empleados en general.
10. **Manual Administrativo:** documento escrito que concentra una serie de información sistemática con el fin de informar, orientar y establecer cursos de acción que deben seguirse para cumplir con los objetivos trazados.
11. **Productividad:** relación entre los resultados obtenidos y el tiempo utilizado para obtenerlos, cuanto menor sea el tiempo utilizado para obtener los resultados más productivo es el sistema.
12. **Proceso:** secuencia de etapas establecidas de forma lógica y ordenada que se enfoca en lograr un resultado específico.

4.1 ACRÓNIMOS

1	MNP	Manual de Normas y Procedimientos
2	ONSEC	Oficina Nacional de Servicio Civil
3	PGN	Procuraduría General de la Nación
4	RRHH	Recursos Humanos





MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL

DE USO
INTERNO



5. BASE LEGAL

ENTIDAD	DOCUMENTO
CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA	Decreto No. 512: "Ley Orgánica del Ministerio Público". Decreto No. 1748: "Ley de Servicio Civil".
PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA	Acuerdo No. 18-98: "Reglamento de la Ley de Servicio Civil". Acuerdo No. 185-2008: "Normas para regular la aplicación de la política que en materia de recursos humanos se debe implementar en la administración pública".
CONTRALORÍA GENERAL DE CUENTAS	Normas Generales de Control Interno Gubernamental de la Contraloría General de Cuentas, numeral 3.6 Evaluación y Promoción.
PGN	Acuerdo 26-2017: "Reglamento Orgánico Interno".

6. OBJETIVOS DEL MANUAL

6.1 OBJETIVO GENERAL

Sistematizar los procesos de la Unidad de Aplicación de Personal en un instrumento funcional que ayude a lograr las metas establecidas por medio de procedimientos ordenados.

6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Establecer el procedimiento a seguir en la distribución de actividades, así como la forma de llevarlas a cabo y los métodos a utilizar.
2. Sistematizar la experiencia y conocimiento de los procesos para el personal de la Unidad de Aplicación de Personal.
3. Ser una herramienta de consulta y capacitación al personal para contribuir a la eficiencia y eficacia del trabajo a realizarse.





 Procuraduría General de la Nación	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL	DE USO INTERNO
--	---	-------------------

7. GENERALIDADES DEL MANUAL

El presente Manual de Normas y Procedimientos de la Unidad de Aplicación de Personal, presenta una descripción de las políticas y secuencia de actividades de dicha Unidad.

Las políticas, normas, procedimientos y demás aspectos referidos en el presente Manual, se aplican a definir la metodología para la integración de manuales administrativos, así como la medición del desempeño del personal de la Institución a fin de implantar el modelo de gestión de recursos humanos, responsabilidad de la Unidad de Aplicación de Personal.

El cumplimiento de los procedimientos establecidos en este Manual es de observancia obligatoria, en virtud de que fueron debidamente validados, como consta al inicio del documento con las firmas de los responsables de su elaboración, revisión y autorización; la socialización del mismo se realizará cuando sea aprobado. Dicha socialización es responsabilidad del Jefe de Recursos Humanos, lo que permitirá al personal del área, enterarse de las responsabilidades a su cargo.

8. ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL

- Este documento fue discutido, aceptado, revisado y modificado por el jefe y profesionales del Departamento Recursos Humanos; entra en vigencia con la aprobación del Procurador (a) General de la Nación mediante Acuerdo.
- El Manual será revisado y actualizado cuando se presenten circunstancias que así lo justifiquen y para facilitar su actualización las páginas del mismo serán intercambiables.
- Las modificaciones y revisiones podrán realizarse por instrucciones del Despacho superior o por iniciativa del Jefe del Departamento Recursos Humanos, razonando sus causas.

9. ALCANCE O ÁREAS DE APLICACIÓN

- El contenido del presente documento, es aplicable a los empleados y funcionarios de la PGN que desarrollan actividades directivas, administrativas y operativas dentro y fuera de sus instalaciones así como en las Delegaciones Regionales del territorio guatemalteco.
- Las políticas, normas, procedimientos, criterios y demás aspectos referidos en el presente Manual deben ser aplicados por el personal de la Unidad de Aplicación de Personal en el desempeño de sus actividades.
- Cualquier disposición contraria a lo establecido en las leyes que rigen a la PGN, no tendrá validez alguna y deberá ser sometida a revisión y/o enmienda en el momento que sea identificada.



	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL	DE USO INTERNO
---	---	-------------------

10. POLÍTICAS Y/O NORMAS

1. Los manuales administrativos que desarrolle la Unidad de Aplicación de Personal deberán ser actualizados cuando le sea requerido, cumpliendo con los lineamientos establecidos por la Dirección de Planificación y con base a la Ley de Servicio Civil.
2. Los resultados de la evaluación del clima organizacional serán presentados una vez al año al Procurador General de la Nación, con los cuales se establecerán acciones y estrategias a seguir.
3. La actualización de las descripciones y perfiles de los puestos se hará en función a los cambios estructurales y de la metodología aprobada por la Institución.
4. Serán sujetos de evaluación el personal de la PGN, considerando aspectos relevantes de los cargos y grupo ocupacional al que pertenecen, de la siguiente forma:

GRUPO A:

Para evaluar al personal con cargos directivos del área sustantiva, se utilizará el formulario: PGN/AP/RRHH-FED01 (Anexo 3.1)

Nro.	Puesto
1	Director de Procuraduría
2	Director de Consultoría
3	Secretario General
4	Director de Extinción de Dominio
5	Director de Delegaciones Regionales
6	Jefe de Inspectoría General
7	Jefe de Procuraduría de Menores
8	Auditor Interno
9	Jefe de Inspectoría General

Para evaluar al personal con cargos directivos del área de apoyo, se utilizará el formulario: PGN/AP/RRHH-FED01.1 (Anexo 3.2):

Nro.	Puesto
1	Director Administrativo
2	Director Financiero
3	Director de Planificación
4	Subdirector Financiero



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL

**DE USO
INTERNO**



GRUPO B:

Para evaluar al personal con cargos de mandos medios del área sustantiva, se utilizará el formulario: PGN/AP/RRHH-FED02 (Anexo 4.1)

Nro.	Puesto
1	Delegado Regional
2	Jefe de Abogacías (todos los departamentos que lo constituyen)
3	Jefe de Comunicación Social
4	Jefe de Alba Keneth

Para evaluar al personal con cargos de mandos medios del área de apoyo, se utilizará el formulario: Forma PGN/AP/RRHH-FED02.1 (Anexo 4.2)

Nro.	Puesto
1	Jefe de Informática
2	Jefe de Recursos Humanos
3	Jefe de Contabilidad
4	Jefe de Administración de Nóminas
5	Jefe de Presupuesto
6	Jefe de Compras
7	Jefe de Información Pública
8	Jefe de Seguridad
9	Jefe de Servicios Generales
10	Guardalmacén
11	Encargado de Caja Fiscal
12	Encargado de Inventarios
13	Encargado de Centro de documentación

GRUPO C:

Para evaluar al personal con cargos profesionales del área sustantiva, se utilizará el formulario: PGN/AP/RRHH-FED03 (Anexo 5.1)

Nro.	Puesto
1	Profesional de la Procuraduría
2	Profesional de Trabajo Social
3	Psicólogo





MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL

**DE USO
INTERNO**

Para evaluar al personal con cargos profesionales del área de apoyo, se utilizará el formulario: PGN/AP/RRHH-FED03.1 (Anexo 5.2)

Nro.	Puesto
1	Profesional de la Procuraduría

GRUPO D:

Para evaluar al personal con cargos administrativo del área sustantiva y de apoyo, se utilizará el formulario: PGN/AP/RRHH-FED04 (Anexo 6)

Nro.	Puesto
1	Técnico investigador
2	Auxiliar de rescate
3	Secretaría ejecutiva I y II
4	Asistente ejecutivo II
5	Oficinista I y II
6	Asistente de Recursos Humanos
7	Auxiliar de compras
8	Asistente Administrativo I y II
9	Auxiliar jurídico I y II
10	Camarógrafo

GRUPO E:

Para evaluar al personal con cargos operativos del área sustantiva y de apoyo, se utilizará el formulario: Forma PGN/AP/RRHH-FED05 (Anexo 7)

Nro.	Puesto
1	Mensajero
2	Auxiliar de servicios
3	Conductor de vehículos I y II
4	Trabajador de Mantenimiento
5	Agente de seguridad

- Se establecen dos períodos para realizar la evaluación del desempeño: 1. Período ordinario, Evaluación del desempeño Anual; y 2. Período extraordinario, Evaluación del desempeño por período de prueba (6 meses).



 PGN Procuraduría General de la Nación	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL	DE USO INTERNO
--	---	-------------------

6. La evaluación del desempeño periodo ordinario, se aplicará a todos los empleados de los renglones presupuestarios 011 y 022, de la siguiente manera:
 - 6.1 El período de evaluación del desempeño anual abarca del 01 de diciembre del año anterior al 30 de noviembre del año en que se practique.
 - 6.2 La evaluación del desempeño anual se llevará a cabo en el mes de diciembre y cuando las circunstancias lo ameriten en noviembre o enero del año correspondiente.
 - 6.3 Los empleados de nuevo ingreso serán evaluados a los primeros seis meses y nuevamente al cumplirse el período ordinario.
 - 6.4 Si un empleado ha laborado en el cargo por un tiempo mayor a seis pero menor al año, será evaluado por el tiempo proporcional que corresponda.
7. Se desempeñará como evaluador el jefe del área que tenga bajo su cargo la responsabilidad directa de 1 o más empleados.
 - 7.1 Para que el jefe inmediato pueda evaluar el desempeño de un empleado, debe tener al menos dos meses de conocer los resultados y rendimiento del personal bajo su cargo.
 - 7.2 Si un jefe solicita licencia o periodo vacacional, durante el período de evaluación de sus subalternos, deberá realizar las evaluaciones correspondientes previamente. En casos excepcionales la evaluación del desempeño corresponderá al jefe inmediato superior del área.
8. Los resultados de la evaluación del desempeño formarán parte del expediente del trabajador y servirán de base para:
 - 8.1 Elaborar informes finales para las autoridades: La Unidad de Aplicación recibirá todos los instrumentos de evaluación del desempeño de los empleados evaluados, procesará, analizará y emitirá un informe condensado por dependencias que será entregado al jefe del área y a la máxima autoridad.
 - 8.2 Ascensos y promociones: formará parte de los aspectos a evaluar para la concesión de ascensos.
 - 8.3 Capacitación: Se trasladarán los resultados obtenidos por empleado evaluado a través del Informe de Resultados de Evaluación del Desempeño a la Unidad de Desarrollo de Personal, quienes se encargarán de planificar los programas de capacitación necesarios para reforzar conocimientos, habilidades y las destrezas de los funcionarios y empleados públicos.
 - 8.4 Reconocimientos: Al empleado que obtenga 90 puntos o más en promedio total, ameritará la realización de un reconocimiento escrito, con objeto de motivar y recompensar su desempeño en el puesto.

9. La planificación, coordinación y ejecución de la evaluación del desempeño es responsabilidad de la Unidad de Aplicación de Personal, por lo que le corresponde gestionar ante todas las direcciones y áreas la aplicación del proceso.
10. La Unidad de Aplicación de Personal, será la responsable de informar a la máxima autoridad de la Institución sobre los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño del personal.
11. La escala de valoración para los factores de evaluación será la siguiente:

NOTA FINAL	DESCRIPCIÓN	CATEGORÍA	
90 - 100	Su actuación alcanza y sobrepasa las metas, la calidad del trabajo es excelente. Siempre excede las expectativas de su rendimiento.	Muy Satisfactorio	
80 - 89	Por encima del estándar, demuestra conductas que son aceptables, empleados que frecuentemente alcanzan las metas, su desempeño es más del esperado en muchas actividades; y la calidad de su trabajo es muy buena.	Satisfactorio	
70 - 79	Demuestra conductas aceptables de desempeño. Cumple en forma aceptable las funciones y actividades, buenas relaciones de trabajo con sus compañeros; su desempeño y la calidad de trabajo es aceptable.	Mínimo aceptable	
60 - 69	Empleado cuyo desempeño no es satisfactorio, no alcanza el nivel esperado en la mayoría de actividades.	Insatisfactorio	
0 - 59	No tiene el conocimiento ni la experiencia para el desempeño del puesto de trabajo. Requiere constante supervisión. No posee las conductas esperadas en el desempeño.	Deficiente	

La nota mínima aceptable será 70 puntos del promedio total de los factores evaluados.

12. Los factores de evaluación están clasificados en 2 áreas: **Factores genéricos** que serán aplicables a todos los puestos pertenecientes al mismo nivel jerárquico; y, los **factores específicos** que permitirán la evaluación de aspectos relevantes de los puestos en función a su clasificación.

- 12.1 Factores genéricos área sustantiva y de apoyo: Nivel Directivos, Mandos medios y Profesionales
- 12.1.1 Trabajo en equipo
 - 12.1.2 Calidad de trabajo
 - 12.1.3 Iniciativa
 - 12.1.4 Planificación y organización
 - 12.1.5 Observancia de los valores institucionales
- 12.2 Factores específicos área sustantiva y de apoyo, Nivel Directivo:
- 12.2.1 Conocimientos específicos del puesto
 - 12.2.2 Toma de decisiones
 - 12.2.3 Dirección de equipos de trabajo
 - 12.2.4 Desarrollo de personas
 - 12.2.5 Liderazgo
 - 12.2.6 Pensamiento analítico (área sustantiva); Capacidad de análisis (área de apoyo)
 - 12.2.7 Visión estratégica
 - 12.2.8 Uso de tecnología
 - 12.2.9 Delegación
 - 12.2.10 Resolución de problemas
- 12.3 Factores específicos área sustantiva y de apoyo, Nivel Mandos Medios:
- 12.3.1 Conocimientos específicos del puesto
 - 12.3.2 Toma de decisiones
 - 12.3.3 Desarrollo de personas
 - 12.3.4 Liderazgo
 - 12.3.5 Pensamiento analítico (área sustantiva); Capacidad de análisis (área de apoyo)
 - 12.3.6 Uso de tecnología
 - 12.3.7 Delegación
 - 12.3.8 Resolución de problemas
- 12.4 Factores específicos área sustantiva y de apoyo, Nivel Profesionales:
- 12.4.1 Conocimientos específicos del puesto
 - 12.4.2 Toma de decisiones
 - 12.4.3 Liderazgo
 - 12.4.4 Pensamiento analítico (área sustantiva); Capacidad de análisis (área de apoyo)
 - 12.4.5 Uso de tecnología
 - 12.4.6 Resolución de problemas
- 12.5 Factores genéricos área sustantiva y de apoyo, Nivel Administrativo y Operativo:
- 12.5.1 Trabajo en equipo
 - 12.5.2 Calidad de trabajo
 - 12.5.3 Iniciativa
 - 12.5.4 Cumplimiento de normas
 - 12.5.5 Observancia de los valores institucionales



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL

DE USO
INTERNO



12.6 Factores específicos área sustantiva y de apoyo, Nivel Administrativo y Operativo:

Puestos Administrativos:

- 12.6.1 Conocimientos específicos del trabajo
- 12.6.2 Colaboración
- 12.6.3 Interacción social
- 12.6.4 Uso de Tecnología
- 12.6.5 Orientación al servicio

Puestos Operativos:

- 12.6.6 Conocimientos específicos del trabajo
- 12.6.7 Esmero
- 12.6.8 Responsabilidad
- 12.6.9 Optimización del tiempo
- 12.6.10 Adaptabilidad

- 13. Se entregará al evaluador la Guía general para la aplicación de la evaluación del desempeño.

11. RESPONSABILIDADES

Jefe de Recursos Humanos:

1. Velar porque las acciones realizadas en el proceso de evaluación se realicen de conformidad con lo establecido en el presente manual.
2. Revisar, actualizar y dar visto bueno a la creación, actualización o modificación de los manuales administrativos de recursos humanos, descripción de funciones y perfiles de puestos, normas y procedimientos, inducción y otros que surjan para la modernización del sistema del talento humano de las unidades que conforman el departamento, considerando para el efecto los cambios estructurales que lo ameriten y darlos a conocer oportunamente.
3. Dar visto bueno al Plan General de Evaluación del Desempeño establecido para el período a evaluar.
4. Revisar y dar visto bueno a los reconocimientos escritos del personal evaluado que haya obtenido una nota final arriba de 90 puntos.
5. Elaborar, verificar y aprobar estrategias para mejora del clima organizacional
6. Velar por el cumplimiento de las políticas y procedimientos orientados al desarrollo del personal dentro de la Institución.
7. Motivar la participación de toda la Institución en la evaluación del desempeño, dejando claro que la misma es fundamental para el mejor desempeño institucional.
8. Asesorar en materia de su competencia y suministrar la información relacionada a las entidades y autoridades que corresponda.
9. Supervisar que se lleve el registro actualizado del expediente personal, de cada uno de los empleados de la Institución, incluyendo resultados de la evaluación del desempeño, periodos de vacaciones, control de asistencia, licencias y permisos solicitados. También del personal dado de baja.
10. Compartir los resultados de la evaluación del desempeño a las áreas institucionales que corresponda.





MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL

DE USO
INTERNO



11. Realizar otras labores relacionadas al cargo, que le sean asignadas por el Procurador General de la Nación.

Profesional:

1. Actualizar información relacionada con los reglamentos, normas y procedimientos en la Gestión del talento humano.
2. Elaborar manuales de normas y procedimientos del área, así como los manuales técnicos que se implementen para la gestión del talento humano.
3. Recopilar información para la actualización de manuales de organización, funciones y cargos clasificados de la Institución, así como evaluación del desempeño, inducción, régimen disciplinario, capacitación, normas y procedimientos.
4. Elaborar el Plan General de Evaluación del Desempeño
5. Orientar, capacitar, entregar y dar seguimiento a todo el personal en la aplicación, calificación y atención de dudas sobre los instrumentos de evaluación del desempeño.
6. Presentar informe de resultados al jefe inmediato.
7. Llevar registro y control del personal evaluado.
8. Recopilar las evaluaciones del desempeño de las áreas pendientes de devolución.
9. Digitalizar los resultados de los instrumentos aplicados.
10. Diseñar los instrumentos de evaluación del desempeño con criterios de objetividad, imparcialidad, veracidad y sin ninguna clase de sesgo.
11. Elaborar informes sobre las áreas con necesidades de capacitación a partir de los resultados de la evaluación del desempeño.
12. Apoyar al jefe inmediato del evaluado en el seguimiento de las acciones acordadas en la entrevista de retroalimentación para mejorar el rendimiento del personal.
13. Reproducir y distribuir formatos de evaluación del desempeño, de acuerdo a políticas y procesos establecidos.
14. Elaborar oficios, circulares u otro documento que le sea requerido para gestiones administrativas que correspondan.
15. Reproducir o solicitar la reproducción de materiales.
16. Realizar otras labores relacionadas al cargo, que le sean asignadas por el jefe inmediato.





	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL	DE USO INTERNO
---	---	-------------------

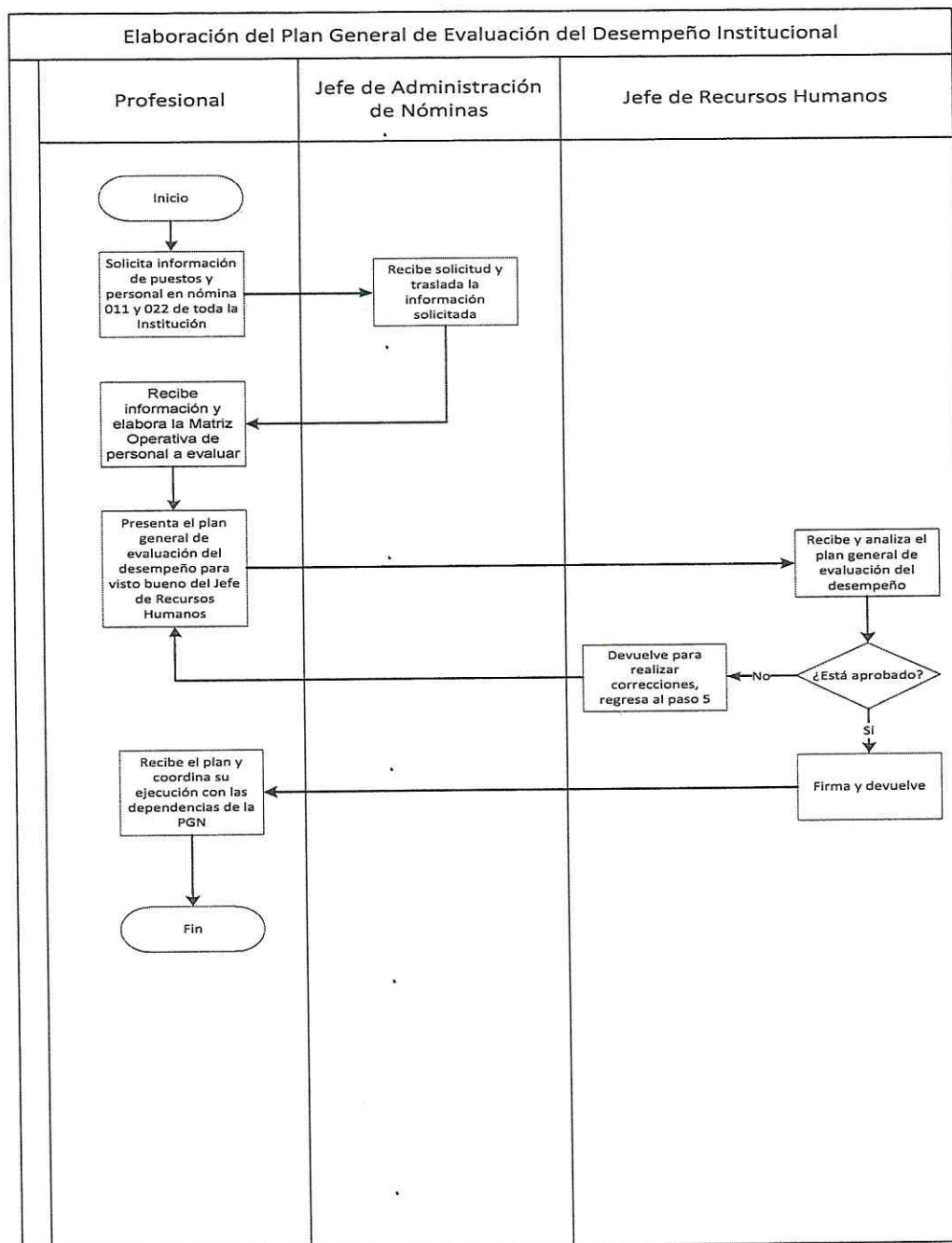
12. DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS

12.1 MATRIZ DEL PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DEL PLAN GENERAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

NÚM.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES
1	Profesional	Solicita información de puestos y personal en nómina 011 y 022 a la Unidad de Nóminas.
2	Jefe de Administración de Nóminas	Recibe solicitud y traslada información solicitada.
3	Profesional	Recibe información y elabora la Matriz Operativa de personal a evaluar (Ver Anexo 2) de evaluación del desempeño por áreas.
4	Profesional	Presenta el Plan General de Evaluación del Desempeño para visto bueno del Jefe de Recursos Humanos. (Ver Anexo 1)
5	Jefe de Recursos Humanos	Recibe y analiza el Plan General de Evaluación del Desempeño. a. Si aprueba el plan, firma y devuelve para su ejecución, continúa a la actividad 7. b. No aprueba el plan, lo devuelve para correcciones, regresa a la actividad 5.
6	Profesional	Recibe Plan General de Evaluación de Desempeño y coordina su ejecución con las dependencias de la PGN.
		Fin del procedimiento.



A. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DEL PLAN GENERAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



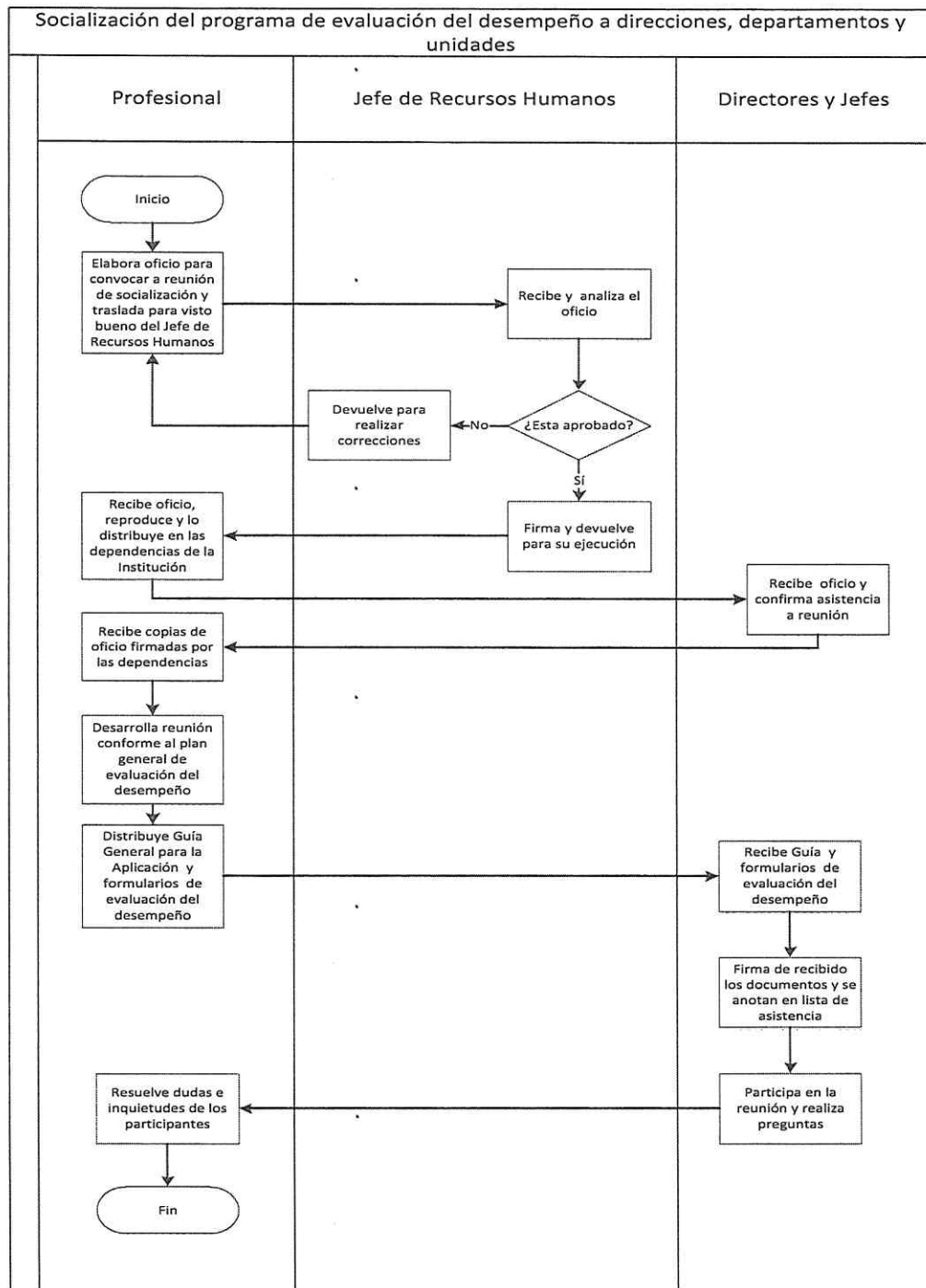


12.2 MATRIZ DEL PROCEDIMIENTO SOCIALIZACIÓN DEL PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO A DIRECCIONES, DEPARTAMENTOS Y UNIDADES:

NÚM.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES
1	Profesional	Elabora oficio para convocar a reunión de socialización y traslada para visto bueno del Jefe de Recursos Humanos.
2	Jefe de Recursos Humanos	Recibe y analiza el oficio a. Si aprueba el oficio, firma y devuelve para su ejecución, continúa a la actividad 3. b. No lo aprueba, devuelve para correcciones, regresa a la actividad 1.
3	Profesional	Recibe oficio, reproduce y lo distribuye en las dependencias de la Institución.
4	Directores y Jefes de área	Recibe oficio y confirma asistencia a la reunión.
5	Profesional	Recibe copias de oficio firmadas por las dependencias.
6	Profesional	Desarrolla reunión conforme al Plan General de Evaluación del Desempeño.
7	Profesional	Distribuye Guía general para la aplicación de evaluación de desempeño y los formularios de evaluación del desempeño (Ver Anexo 3 al 8)
8	Directores y Jefes de área	Recibe Guía y formularios de evaluación del desempeño.
9	Directores y Jefes de área	Firma de recibido los documentos y se anota en la lista de asistencia.
10	Directores y jefes	Participa en la reunión y realiza preguntas.
11	Profesional	Resuelve dudas e inquietudes de los participantes.
		Fin del procedimiento.



B. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO SOCIALIZACIÓN DEL PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO A DIRECCIONES Y DEPARTAMENTOS





	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL	DE USO INTERNO
--	--	----------------

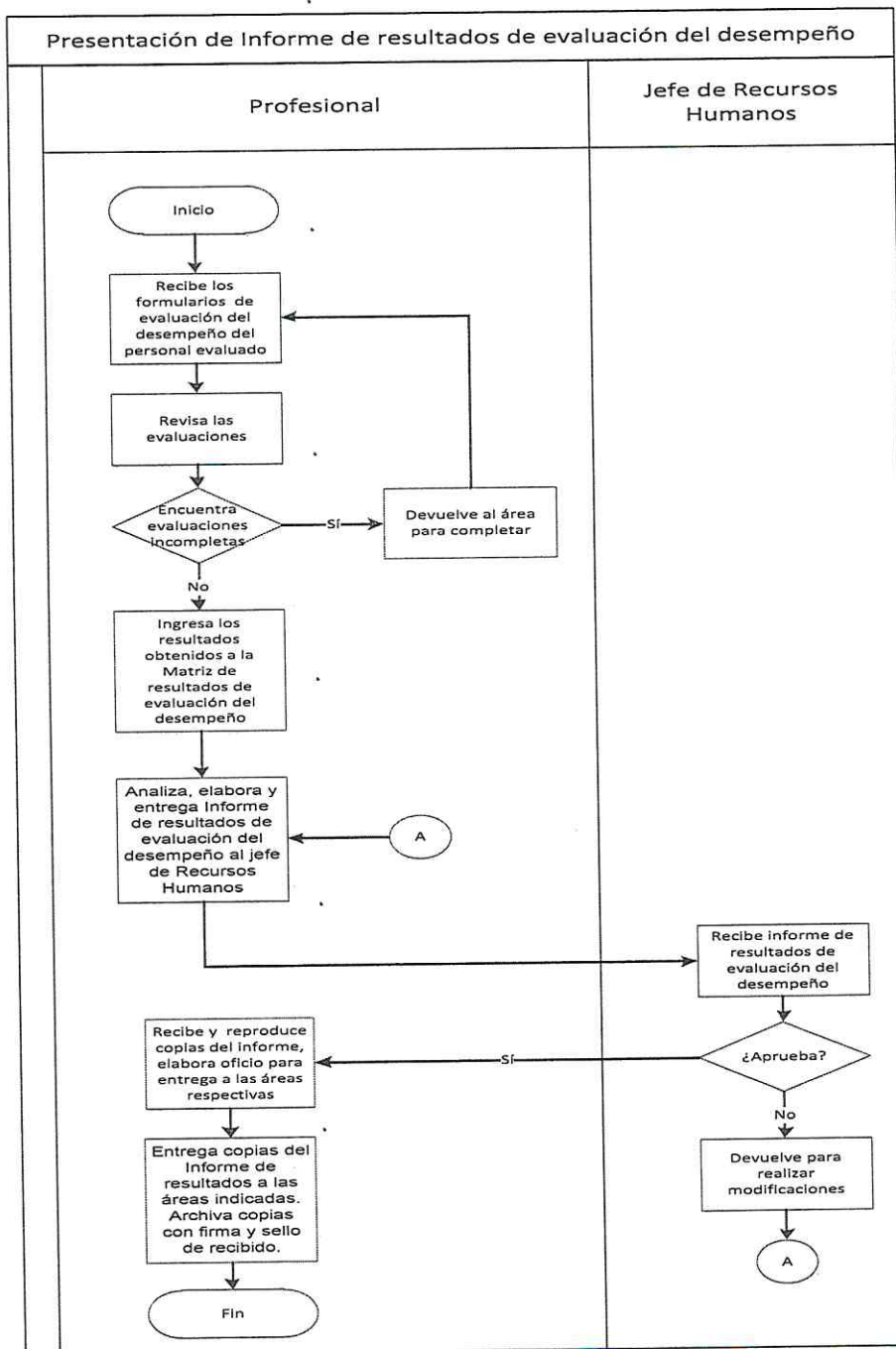
12.3 MATRIZ DEL PROCEDIMIENTO PRESENTACIÓN DE INFORME DE RESULTADOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

NÚM.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES
1	Profesional	Recibe los formularios de evaluación del desempeño del personal evaluado.
2	Profesional	Revisa las evaluaciones. - Encuentra evaluaciones incompletas, devuelve al área para completar, regresa actividad número 1 - Están completas, continúa en actividad 3
3	Profesional	Reproduce copia del formulario y traslada original para archivo en el expediente.
4	Profesional	Ingresa los resultados* obtenidos de cada formulario de evaluación del desempeño a la Matriz de resultados de evaluación del desempeño (Ver Anexo 9).
5	Profesional	Analiza, elabora y entrega Informe de resultados de evaluación del desempeño (Ver Anexo 10) al jefe de Recursos Humanos.
6	Jefe de Recursos Humanos	Recibe el informe de resultados, revisa y analiza. ¿Lo aprueba? - Sí, continúa a la actividad número 7. - No, devuelve para realizar modificaciones, regresa a la actividad número 5.
7	Profesional	Recibe y reproduce copias del Informe de resultados para: - Procurador General de la Nación - Oficina Nacional de Servicio Civil - Archivo de la Unidad de Aplicación de Personal
8	Profesional	Entrega copias del Informe de resultados a las áreas indicadas. Archiva copias con firma y sello de recibido.
		Fin del procedimiento.

* Observación: Los resultados igual o mayor a 90 puntos serán reconocidos mediante carta de felicitación al empleado. Ver política 8.4



C. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO PRESENTACIÓN DE INFORME DE RESULTADOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



Observación: Los resultados igual o mayor a 90 puntos serán reconocidos mediante carta de felicitación al empleado. Ver política 8.4



12.4 MATRIZ DEL PROCEDIMIENTO ELABORACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE MANUALES ADMINISTRATIVOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

NÚM.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES
1	Jefe de Recursos Humanos	Solicita la elaboración o actualización del o los manuales que se requiera.
2	Profesional	Recibe instrucción, verifica ¿Es MNP? a. Sí, solicita asesoría técnica a la Dirección de Planificación. b. No, continúa en la actividad número 4
3	Director de Planificación	Brinda asesoría técnica según procedimiento establecido en el MNP de la Dirección de Planificación, continúa en la actividad número 11.
4	Profesional	Diseña los instrumentos necesarios para la recopilación de la información y entrega instrumento al personal correspondiente.
5	Personal correspondiente	Recibe instrumento, completa y traslada con la información requerida.
6	Profesional	Recibe y analiza información. Integra y conforma los procedimientos.
7	Profesional	Convoca de forma individual al personal correspondiente para revisar la integración de la información o de los procedimientos.
8	Profesional	Elabora el documento y traslada al Jefe de Recursos Humanos para su visto bueno.
9	Jefe de Recursos Humanos	Recibe y revisa el documento. ¿Tiene observaciones? a) Sí, devuelve para realizar correcciones, continúa a la actividad número 8. b) No, continúa en la actividad número 9.
10	Profesional	Realiza correcciones y devuelve al Jefe de Recursos Humanos, regresa a la actividad número 7.
11	Profesional	Imprime el documento y traslada para firmas. ¿Es MNP? a) Sí, traslada a la Dirección de Planificación, continúa actividad número 12 b) No, traslada al Secretario General, continúa actividad número 13
12	Director de Planificación	Recibe, firma y traslada documento al Profesional, continúa actividad 13
13	Secretario General	Recibe y revisa en materia legal y normativa, ¿Hay observaciones? a. Sí, indica las observaciones al Profesional, continúa actividad número 14 b. No, elabora el acuerdo de aprobación y lo traslada al Procurador General de la Nación, junto con el documento para firma, continúa actividad número 15



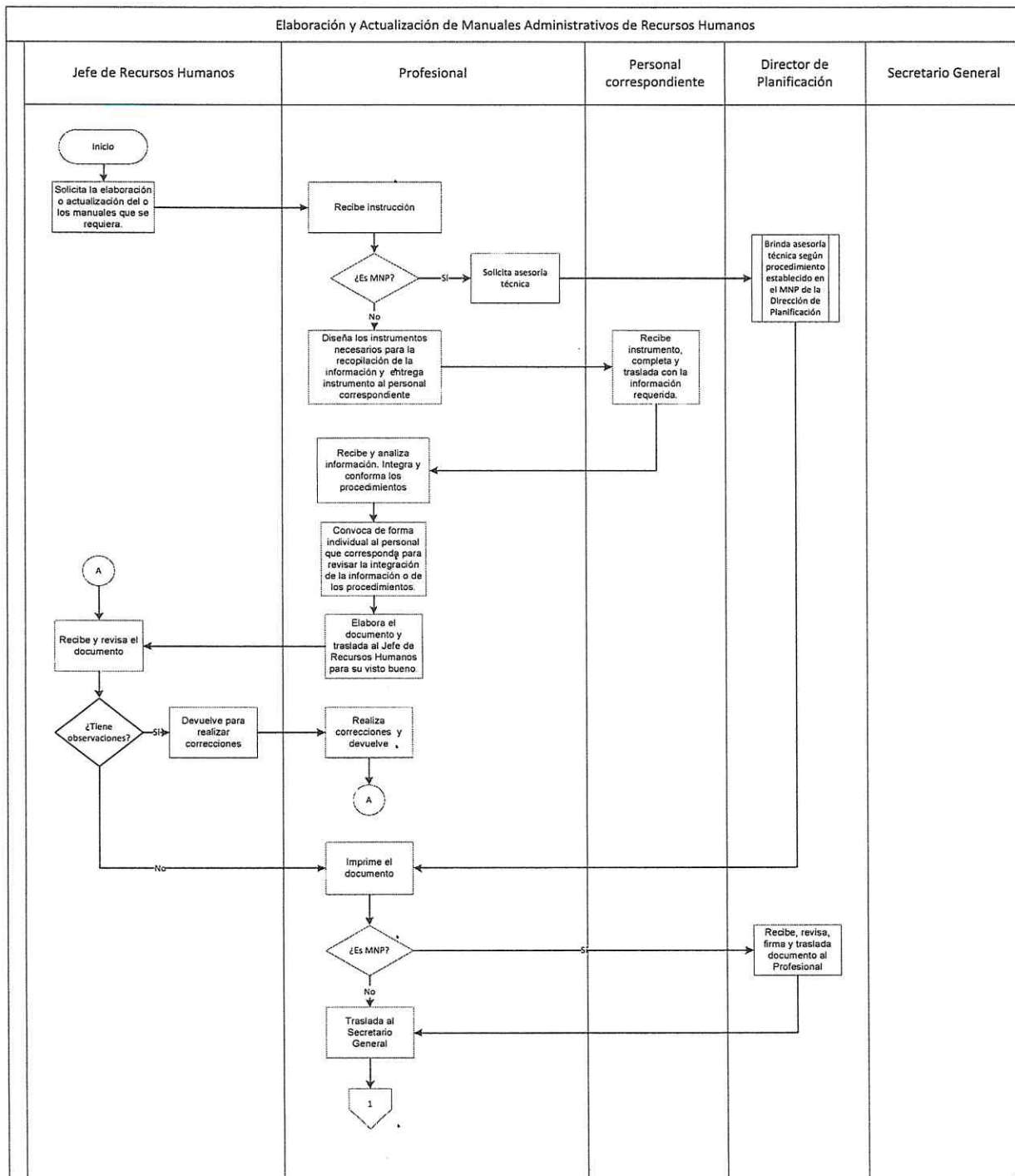


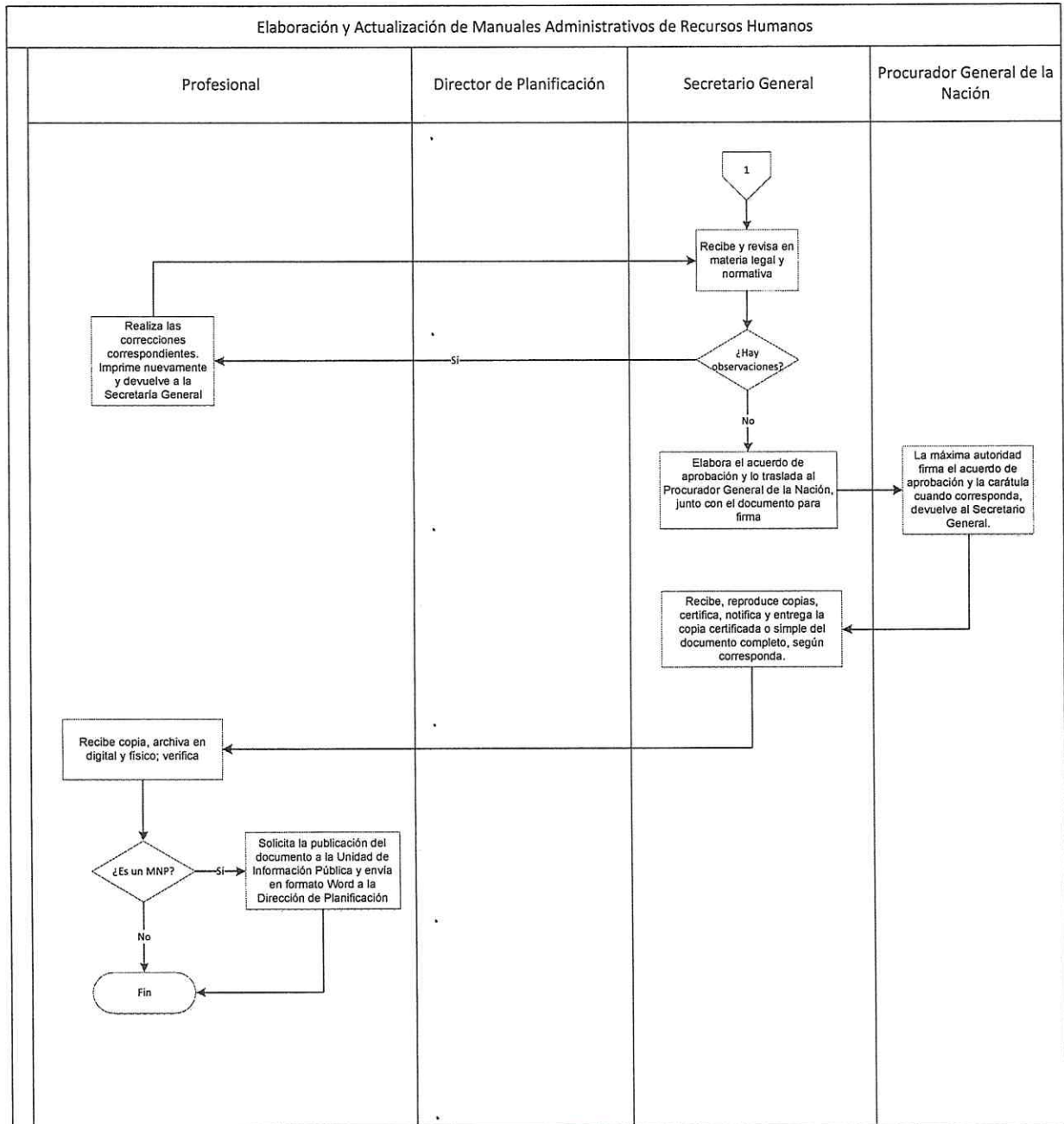
	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL	DE USO INTERNO
--	---	-------------------

14	Profesional	Realiza las correcciones correspondientes. Regresa a la actividad número 13
15	Procurador General de la Nación	La máxima autoridad firma el acuerdo de aprobación y la carátula cuando corresponda, devuelve al Secretario General.
16	Secretario General	Recibe, reproduce copias, certifica, notifica y entrega la copia certificada o simple del documento completo, según corresponda.
17	Profesional	Recibe copia, archiva en digital y físico; verifica ¿Es un MNP? a. Sí, solicita a la Unidad de Información Pública, que publique el documento en la página institucional de la PGN y envía la versión aprobada del documento en formato Word a la Dirección de Planificación. b. No, finaliza el procedimiento
		Fin del procedimiento.



D. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO ELABORACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE MANUALES ADMINISTRATIVOS DE RECURSOS HUMANOS







MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL

DE USO
INTERNO



13. ANEXOS

Anexo 1: Listado mínimo de aspectos a considerar para la elaboración del Plan General de Evaluación del Desempeño

Contenido:

Introducción

Alcance

Metodología

Responsable

Factores de Evaluación

Recursos necesarios

Matriz Operativa

Número de personas a evaluar

Anexo 2: Matriz Operativa de personal a evaluar

NO	NOMBRE DEL EMPLEADO	PUESTO NOMINAL	FECHA DE INGRESO	UBICACIÓN ADMINISTRATIVA	REGLÓN	CÓDIGO FORMULARIO





 Procuraduría General de la Nación	MANUAL DE NÓRMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL	DE USO INTERNO
--	---	-------------------

Anexo 3: Formularios de evaluación del desempeño Puestos Directivos, área sustantiva y de apoyo

3.1 Formulario PGN/AP/RRHH-FED01

		FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO		PUESTOS DIRECTIVOS AREA SUSTANTIVA	PGN/AP/RRHH-FED01 Revisión original 23/11/2018
1. INSTRUCCIONES					
Añade los datos referidos al empleado y evaluador en los números 2 y 3 respectivamente.					
2. DATOS DEL EVALUADO					
NOMBRE Y APELLIDOS				NOMBRE Y APELLIDOS DEL EMPLEADOR	
CARGO DEL EMPLEADO				CARGO DEL EMPLEADOR	
FECHA DE EVALUACION				FECHA DE EVALUACION	
NOMBRE DEL PUESTO ACTUAL				NOMBRE DEL PUESTO ACTUAL	
3. DATOS DEL EVALUADOR					
NOMBRE Y APELLIDOS				NOMBRE Y APELLIDOS DEL EMPLEADOR	
CARGO DEL EMPLEADOR				CARGO DEL EMPLEADOR	
4. INSTRUCCIONES					
Añade y clasifica cada uno de los factores descritos en los números 5 y 6, de acuerdo al desempeño del evaluado, utilizando el rango de 1-100 puntos, posteriormente anota la puntuación otorgada en el espacio "Nota" de cada factor, al finalizar suma todas las notas y divide entre el número de factores evaluados, el resultado anótalo en el espacio correspondiente. La escala a continuación le ayudará a identificar la categoría de la nota final de la evaluación.					
NOTA FINAL	DESCRIPCION				CATEGORIA
90-100	Si la evaluación alcanza y sobrepasa las metas, la calidad de trabajo es excelente. Siempre excede las expectativas de su rendimiento.				Muy Satisfactorio
80-89	Por encima del estándar, demuestra conductas que son aceptables, empleados que frecuentemente alcanzan las metas, su desempeño es más del esperado en muchas actividades y la calidad de su trabajo es muy buena.				Satisfactorio
70-79	Demuestra conductas aceptables de desempeño. Cumple en forma aceptable las funciones y actividades, buenas relaciones de trabajo con sus compañeros su desempeño y la calidad de trabajo es aceptable.				Mínimo aceptable
60-69	Empleado cuyo desempeño no es satisfactorio, no alcanza el nivel esperado en la mayoría de actividades.				Insatisfactorio
0-59	No tiene el conocimiento ni la experiencia para el desempeño de puesto de trabajo. Requiere constante supervisión. No posee las conductas esperadas en el desempeño.				Deficiente
5. FACTORES GENERALES					
FACTORES	DESCRIPCION				NOTA
1. Trabajo en equipo	Capacidad de promover, fomentar y mantener relaciones de colaboración eficientes con compañeros de su área y otros grupos de trabajo para integrar esfuerzos comunes y resultados singulares.				
2. Calidad del trabajo	Excelencia en la realización del trabajo. Implica tener amplios conocimientos en los temas del área de la cual se es responsable, poseer la capacidad de comprender la esencia de los aspectos complejos para transformarlos en soluciones prácticas y operables para la institución.				
3. Iniciativa	Habilidad para emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo de la empresa.				
4. Planificación y organización	Capacidad para establecer planes y programas que abarquen los puntos clave de la gestión a cargo, lo que implica organizar los recursos en espacio, tiempo y oportunidad.				
5. Observancia de los valores institucionales	Capacidad y disposición de realizar el trabajo con base en los valores éticos establecidos en la institución.				





	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL	DE USO INTERNO
---	---	---------------------------



2. FACTORES ESPECÍFICOS		
FACTOR	DESCRIPCIÓN	NOTA
6. Conocimientos específicos del puesto	Amplio conocimiento de áreas especializadas en la que se desempeña, dominando conceptos relacionados y su aplicación, además las normas y procedimientos en el ámbito de su competencia.	
7. Toma de decisiones	Es la capacidad de análisis de un problema que se presenta en el área de trabajo en el cual hay que elegir entre diversas alternativas con el fin de maximizar el valor esperado como resultado de la acción, lo que implica que el analista posea control de sus emociones con el riesgo que la decisión conlleva.	
8. Dirección de equipos de trabajo	Es la capacidad de desarrollar, consolidar y conducir un equipo de trabajo, alentando a sus miembros a trabajar con autonomía y responsabilidad. Se relaciona con el trabajo en equipo y con la delegación.	
9. Desarrollo de personas	Capacidad para facilitar procesos de formación y desarrollo del personal a su cargo, motivándolo a la superación y apoyándolo en la búsqueda de metas de alto rendimiento.	
10. Liderazgo	Orienta la acción del equipo de trabajo hacia una dirección determinada, inspirando valores de acción y arrojando ejemplos de desarrollo de la acción al equipo. Habilidades para fijar objetivos, su seguimiento y la capacidad de dar retroalimentación. Tener energía y transmitirlo a otros, motivar e inspirar confianza. Proveer orientación y retroalimentación para el desarrollo de los colaboradores.	
11. Pensamiento analítico	Capacidad para entender una situación, desmenuzándola en pequeñas partes o identificando sus implicaciones paso a paso. Incluye la capacidad para organizar sistemáticamente las partes de un problema o situación, realizar comparaciones entre diferentes elementos o aspectos y establecer prioridades racionales. También incluye el entendimiento de las secuencias temporales y las relaciones causa-efecto de las acciones.	
12. Visión estratégica	Capacidad para detectar oportunidades y amenazas, diseñar acciones tácticas y operativas que generen valor agregado a la institución.	
13. Uso de tecnología	Capacidad para utilizar las herramientas, programas, aplicaciones y recursos informáticos y tecnológicos requeridos para el desarrollo del trabajo y para buscar, seleccionar, registrar, procesar y comunicar la información con una actitud crítica y reflexiva.	
14. Delegación	Capacidad para facilitar a sus colaboradores para que asuman asignaciones de mayor relevancia. Implica conocer de instrumentos y de la autoridad conllevante a la responsabilidad delegada.	
15. Resolución de problemas	Capacidad para buscar las causas de los problemas que se presentan en el trabajo, encontrar la solución de los mismos y escoger una entre varias opciones, asegurándose de que la decisión tomada sea ímparcial, a tiempo y de forma eficaz.	
NOTA FINAL		
CATEGORIA		



	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL	DE USO INTERNO
--	---	---------------------------

3.2 Formulario PGN/AP/RRHH-FED01.1

FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO		PUESTOS DIRECTIVOS ÁREA DE APOYO	PGN/AP/RRHH-FED01 Revisión original 23 / 11 / 2018
1. INSTRUCCIONES GENERALES			
A los datos referidos de empleado y evaluador en los números 1 y 2 respectivamente.			
2. DATOS DEL EVALUADO			
Nombre y Apellido		Módulo de Asesoría Jurídica	
Cargo del Evaluado		Evaluador	
Cargo del Evaluador		Evaluador	
Fecha de Evaluación		Fecha de Evaluación	
Punto de Evaluación		Punto de Evaluación	
Punto de Evaluación		Punto de Evaluación	
3. DATOS DEL EVALUADOR			
Nombre y Apellido		Módulo de Asesoría Jurídica	
Cargo del Evaluador		Evaluador	
Cargo del Evaluador		Evaluador	
4. INSTRUCCIONES			
Analice y califique cada uno de los factores descritos en los números 5 y 6, de acuerdo al desempeño del evaluado, utilizando el rango de 1-100 puntos, posteriormente anote la puntuación otorgada en el espacio "Nota" de cada factor, al finalizar sume todas las notas y divida entre el número de factores evaluados, el resultado anótelos en el espacio correspondiente la escala a continuación le ayudará a identificar la categoría de la calificación final de la evaluación.			
NOTA FINAL	DESCRIPCIÓN	CATEGORÍA	
90-100	El evaluado sobresale y supera la meta, la calidad del trabajo es excelente. Siempre excede las expectativas de su rendimiento.	Muy Satisfactorio	
80-89	Por encima del estándar, demuestra conductas que son aceptables, empleados que frecuentemente exceden las metas, su desempeño es más del esperado en muchas actividades y la calidad de su trabajo es muy buena.	Satisfactorio	
70-79	Demuestra conductas aceptables de desempeño. Cumple en forma aceptable las funciones y actividades, buenas relaciones de trabajo con sus compañeros, su desempeño y la calidad de trabajo es aceptable.	Mínimo aceptable	
60-69	Empleado cuyo desempeño no es satisfactorio, no alcanza el nivel esperado en la mayoría de actividades.	Insatisfactorio	
0-59	No tiene el conocimiento ni la experiencia para el desempeño del puesto de trabajo. Requiere constante supervisión. No posee las conductas esperadas en el desempeño.	Deficiente	
5. FACTORES GENERALES			
Factor	Descripción	Nota	
1. Trabajo en equipo	Capacidad de promover, fomentar y mantener relaciones de colaboración eficientes con compañeros de su área y otros grupos de trabajo para integrar esfuerzos comunes y resultados positivos.		
2. Calidad del trabajo	Exigencia en la realización del trabajo, implica tener amplios conocimientos en los temas del área de la cual se es responsable, poseer la capacidad de comprender la esencia de los aspectos complejos para transformarlos en soluciones prácticas y operables para la institución.		
3. Iniciativa	Proclividad a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados ante necesidad de un requerimiento externo que lo empuje.		
4. Planificación y organización	Capacidad para establecer planes y programas que abarquen los puntos clave de la gestión a cargo, lo que implica organizar los recursos en espacio, tiempo y oportunidades.		
5. Observancia de los valores institucionales	Capacidad y disposición de realizar el trabajo con base en los valores éticos establecidos en la institución.		



MANUAL DE NÓRMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL

DE USO
INTERNO



A. FACTORES ESPECÍFICOS		
INDICADOR	DESCRIPCIÓN	NOTA
6. Conocimientos específicos del puesto	Ampio conocimiento de áreas de especialidad en la que se desempeña, dominando conceptos relacionados y su aplicación, además las normas y procedimientos en el ámbito de su competencia.	
7. Toma de decisiones	Es la capacidad de analizar un problema que se presenta en el área de trabajo en el cual hay que elegir entre diversas alternativas con el fin de maximizar el valor esperado como resultado de la acción, lo que implica que el evaluado posea control de sus emociones con el riesgo que la decisión conlleva.	
8. Dirección de equipos de trabajo	Es la capacidad de desarrollar, conseguir y conducir un equipo de trabajo, asignando a sus miembros a trabajar con autonomía y responsabilidad. Se relaciona con el trabajo en equipo y con la delegación.	
9. Desarrollo de personas	Capacidad para diseñar procesos de formación y desarrollo de personal a su cargo, motivándolo a la superación y apoyándolo en la búsqueda de metas de alto rendimiento.	
10. Liderazgo	Orienta la acción del equipo de trabajo hacia una dirección determinada, inspirando valores de acción y arrojando escenarios de desarrollo de la acción al equipo. Habilidad para fijar objetivos, su seguimiento y la capacidad de dar retroalimentación. Tener energía y transmitir a otros, motivar e inspirar confianza. Proveer orientación y retroalimentación para el desarrollo de los colaboradores.	
11. Capacidad de análisis	Capacidad para establecer inferencias a partir de hipótesis y hechos. Habilidad para analizar variables, indicadores y datos.	
12. Visión estratégica	Capacidad para detectar oportunidades y necesidades, diseñar acciones técnicas y operativas que generen valor agregado a la institución.	
13. Uso de tecnología	Capacidad para utilizar las herramientas, programas, aplicaciones y recursos informáticos y tecnológicos requeridos para el desarrollo del trabajo y para buscar, seleccionar, registrar, procesar y comunicar la información con una actitud crítica y reflexiva.	
14. Delegación	Capacidad para confiar a sus colaboradores para que asuman asignaciones de mayor relevancia. Implica dominio de instrumentos y de la autoridad concomitante a la responsabilidad delegada.	
15. Resolución de problemas	Capacidad para buscar las causas de los problemas que se presentan en el trabajo, encontrar la solución de los mismos y escoger una entre varias opciones, asegurándose de que la decisión tomada sea implementada a tiempo y de forma eficaz.	
NOTA FINAL		
CATEGORIA		





MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL

DE USO
INTERNO

Anexo 4: Formularios de evaluación del desempeño Puestos Mandos Medios, área sustantiva y de apoyo

4.1 Formulario PGN/AP/RRHH-FED02



FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO		PUESTOS MANDOS MEDIOS ÁREA SUSTANTIVA		FORMA DE CORRESPONDENCIA Revisión original 23 / 11 / 2018
I. INSTRUCCIONES GENERALES				
A los efectos de los requerimientos de evaluación y evaluación en los números 1 y 2 respectivamente.				
1. DATOS DEL EVALUADO				
NOMBRE Y APELLIDOS		NOMBRE Y APELLIDOS		
CARGO DE LA INSTITUCIÓN		CARGO DE LA INSTITUCIÓN		
NOMBRE Y APELLIDOS DEL EVALUADOR		NOMBRE Y APELLIDOS DEL EVALUADOR		
FECHA DE LA EVALUACIÓN		FECHA DE LA EVALUACIÓN		
2. DATOS DEL EVALUADOR				
NOMBRE Y APELLIDOS		NOMBRE Y APELLIDOS		
CARGO DE LA INSTITUCIÓN		CARGO DE LA INSTITUCIÓN		
3. INSTRUCCIONES				
A partir de cada uno de los factores descritos en los números 1 y 2, de acuerdo al desempeño del evaluado, utilizando el rango de 100 puntos, posteriormente anote la puntuación otorgada en el espacio "Nota" de cada factor, al finalizar sume todas las notas y divida entre el número de factores evaluados, el resultado anótese en el espacio correspondiente la escala a continuación le ayudará a identificar la categoría de la nota final de la evaluación.				
NOTA FINAL	DESCRIPCIÓN	CATEGORÍA		
90-100	El evaluado sobresale y sobrepasa las metas, la calidad de trabajo es excelente siempre excede las expectativas de su rendimiento.	Muy Satisfactorio		
80-89	Por encima de lo esperado, demuestra conductas que son aceptables, empleados que frecuentemente alcanzan las metas, su desempeño es más del esperado en muchas actividades y la calidad de su trabajo es muy buena.	Satisfactorio		
70-79	Demuestra conductas aceptables de desempeño. Cumple en forma aceptable las funciones y actividades, buenas relaciones de trabajo con sus compañeros, su desempeño y la calidad de trabajo es aceptable.	Mínimo aceptable		
60-69	Empleado cuyo desempeño no es satisfactorio, no alcanza el nivel esperado en la mayoría de actividades.	Insatisfactorio		
0-59	No tiene el conocimiento ni la experiencia para el desempeño de puesto de trabajo. Requiere constante supervisión. No posee las conductas esperadas en el desempeño.	Deficiente		
4. FACTORES GENERALES				
FACTORES	DESCRIPCIÓN	NOTA		
1. Trabajo en equipo	Capacidad de promover, fomentar y mantener relaciones de colaboración eficientes con compañeros de su área y otros grupos de trabajo para integrar esfuerzos comunes y resultados tangibles.			
2. Calidad del trabajo	Excelencia en la realización del trabajo. Implica tener amplios conocimientos en los temas del área de la cual se es responsable, poseer la capacidad de comprender la esencia de los aspectos complejos para transformarlos en soluciones prácticas y operables para la institución.			
3. Iniciativa	Predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo de su empresa.			
4. Planificación y organización	Capacidad para establecer planes y programas que abarquen los puntos clave de la gestión a cargo, lo que implica organizar los recursos en espacio, tiempo y oportunidades.			
5. Oportunidad de los resultados	Capacidad y disposición de realizar el trabajo con base en los valores éticos establecidos en la institución.			



A. FACTORES ESPECÍFICOS		
FACTORES	DESCRIPCIÓN	NOTA
6. Conocimientos específicos del puesto	Amplio conocimiento del área de especialidad en la que se desempeña, dominando conceptos relacionados y su aplicación, además las normas y procedimientos en el ámbito de su competencia.	
7. Toma de decisiones	Es la capacidad de análisis de un problema que se presenta en el área de trabajo en el cual hay que elegir entre diversas alternativas con el fin de maximizar el valor esperado como resultado de la acción, lo que implica que el analista posea control de sus emociones con el riesgo que la decisión contiene.	
8. Desarrollo de personas	Capacidad para facilitar procesos de formación y desarrollo del personal a su cargo, motivándolo a la superación y apoyándolo en la búsqueda de metas de alto rendimiento.	
9. Liderazgo	Orienta la acción del equipo de trabajo hacia una dirección determinada, inspirando valores de acción y participando escenarios de desarrollo de la acción al equipo. Habilidades para fijar objetivos, su seguimiento y la capacidad de dar retroalimentación. Tener energía y transmitir a otros, motivar e inspirar confianza. Proveer orientación y retroalimentación para el desarrollo de los colaboradores.	
10. Pensamiento analítico	Capacidad para entender, analizar, categorizar en pequeñas partes o identificando sus implicaciones poco a poco. Incluye la capacidad para organizar sistemáticamente las partes de un problema o situación, realizar comparaciones entre diferentes elementos o aspectos y establecer prioridades racionales. También incluye el entendimiento de las secuencias temporales y las relaciones causa-efecto de las acciones.	
11. Uso de tecnología	Capacidad para utilizar las herramientas, programas, aplicaciones y recursos informáticos y tecnológicos requeridos para el desarrollo del trabajo y para buscar, seleccionar, registrar, procesar y comunicar la información con una actitud crítica y reflexiva.	
12. Delegación	Capacidad para solicitar a sus colaboradores para que asuman asignaciones de mayor relevancia. Implica copiarlos de instrumentos y de la autoridad concomitante a la responsabilidad delegada.	
13. Resolución de problemas	Capacidad para buscar las causas de los problemas que se presentan en el trabajo, encontrar la resolución de los mismos y escoger una solución entre varias opciones, asegurándose de que la decisión tomada se implementa a tiempo y de forma eficaz.	
NOTA FINAL		
CATEGORIA		



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL

DE USO
INTERNO



4.2 Formulario PGN/AP/RRHH-FED02.1



FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO		PUESTOS MANDOS MEDIOS ÁREA DE APOYO	REVISIÓN ORIGINAL 23 / 12 / 2018
1. INSTRUCCIONES GENERALES			
Anote los datos requeridos en los números 2 y 3 respectivamente.			
2. DATOS DEL EVALUADO			
NOMBRE Y APELLIDOS		NOMBRE Y APELLIDOS DEL ASESOR	
Cargo del evaluado (puesto de trabajo)		Cargo del asesor (puesto de trabajo)	
Cargo del evaluado (puesto de trabajo)		Cargo del asesor (puesto de trabajo)	
Puesto de trabajo		Puesto de trabajo	
Puesto de trabajo		Puesto de trabajo	
Puesto de trabajo		Puesto de trabajo	
3. DATOS DEL EVALUADOR			
NOMBRE Y APELLIDOS		NOMBRE Y APELLIDOS DEL ASESOR	
Cargo del evaluador		Cargo del asesor	
4. INSTRUCCIONES			
Analice y clasifique cada uno de los factores descritos en los números 5 y 6, de acuerdo al desempeño del evaluado, utilizando el rango de 1-100 puntos; posteriormente anote la puntuación otorgada en el espacio "Nota" de cada factor, si finaliza sume todas las notas y divida entre el número de factores evaluados; el resultado anótelos en el espacio correspondiente. La escala a continuación le ayudará a identificar la categoría de la nota final de la evaluación.			
NOTA FINAL	DESCRIPCIÓN	CATEGORÍA	
90-100	El evaluado alcanza y sobrepasa su meta; la calidad de trabajo es excelente siempre excede las expectativas de su rendimiento.	Muy Satisfactorio	
80-89	Frecuentemente alcanza las metas; su desempeño es más del esperado en muchas actividades y la calidad de su trabajo es muy buena.	Satisfactorio	
70-79	Demuestra conductas aceptables de desempeño.	Mínimo aceptable	
60-69	Cumple en forma aceptable las funciones y actividades; buenas relaciones de trabajo con sus compañeros; su desempeño y la calidad de trabajo es aceptable.	Insatisfactorio	
50-59	Empleado cuyo desempeño no es satisfactorio; no alcanza el nivel esperado en la mayoría de actividades.	Deficiente	
0-49	No tiene el conocimiento ni la experiencia para el desempeño del puesto de trabajo. Requiere constante supervisión. No posee las conductas esperadas en el desempeño.		
5. FACTORES GENERALES			
FACTOR	DESCRIPCIÓN	NOTA	
1. Trabajo en equipo	Capacidad de promover, fomentar y mantener relaciones de colaboración eficientes con compañeros de su área y otros grupos de trabajo para integrar esfuerzos comunes y resultados orgánicos.		
2. Calidad del trabajo	Excelencia en la realización de trabajo; implica tener altos conocimientos en los temas del área de la cual se es responsable; poseer la capacidad de comprender la esencia de los aspectos complejos para transformarlos en soluciones prácticas y operables para la institución.		
3. Iniciativa	Predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que lo impulse.		
4. Planificación y organización	Capacidad para establecer planes y programas que abarquen los puntos clave de la gestión a cargo; lo cual implica organizar los recursos en tiempo, espacio y oportunidades.		
5. Observancia de los valores institucionales	Capacidad y disposición de realizar el trabajo con base en los valores éticos establecidos en la institución.		



 Procuraduría General de la Nación	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL	DE USO INTERNO
--	---	-------------------



FACTORES	DESCRIPCIÓN	NOTA
6. Conocimientos específicos del puesto	Amplio conocimiento del área de especialidad en la que se desempeña, dominando conceptos, relaciones y su aplicación, además las normas y procedimientos en el ámbito de su competencia.	
7. Toma de decisiones	Es la capacidad de análisis de un problema en el cual hay que elegir entre diversas alternativas con el fin de maximizar el valor esperado como resultado de la acción. Consta en mantener controlado los efectos emocionales que el riesgo conlleva.	
8. Desarrollo de personas	Capacidad para facilitar procesos de formación y desarrollo del personal a su cargo, motivándolo a la superación y apoyándolo en la búsqueda de metas de alto rendimiento.	
9. Liderazgo	Orienta la acción del equipo de trabajo hacia una dirección determinada, inspirando valores de acción y arrojando escenarios de desarrollo de la acción al equipo. Habilidades para fijar objetivos al seguimiento y la capacidad de retroalimentación. Tener energía y transmitirla a otros, motivar e inspirar confianza. Proveer orientación y retroalimentación para el desarrollo de los colaboradores.	
10. Capacidad de análisis	Capacidad para establecer inferencias partiendo de hipótesis y hechos. Habilidades para analizar variables, indicadores y casos.	
11. Uso de tecnología	Capacidad para utilizar las herramientas, programas, aplicaciones y recursos informáticos y tecnológicos requeridos para el desarrollo del trabajo y para buscar, seleccionar, registrar, procesar y comunicar la información con una actitud crítica y reflexiva.	
12. Delegación	Capacidad para facilitar a sus colaboradores para que asuman asignaciones de mayor relevancia. Implica control de instrumentos y de la autoridad concomitante a la responsabilidad delegada.	
13. Resolución de problemas	Capacidad para buscar las causas de los problemas que se presentan en el trabajo, encontrar la resolución de los mismos y escoger una solución entre varias opciones, asegurándose de que la decisión tomada sea implementada a tiempo y de forma eficaz.	
NOTA FINAL		
CATEGORÍA		



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL

DE USO
INTERNO

Anexo 5: Formularios de evaluación del desempeño Puestos Profesionales, área sustantiva y de apoyo

5.1 Formulario PGN/AP/RRHH-FED03

PGN

FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO		PUESTOS PROFESIONALES AREA SUSTANTIVA	PGN/AP/RRHH-FED03 Revisión original 23 / 12 / 2018
1. INSTRUCCIONES GENERALES			
Analice los datos recogidos en los números 2 y 3 respectivamente.			
2. DATOS DE EVALUADO			
NOMBRE Y APELLIDOS		NOMBRE Y APELLIDOS	
MUESTRA DE PUESTO PROFESIONAL		MUESTRA DE PUESTO PROFESIONAL	
NOMBRE Y APELLIDOS DEL EVALUADOR		NOMBRE Y APELLIDOS DEL EVALUADOR	
FECHA DE EVALUACION		FECHA DE EVALUACION	
3. DATOS DE EVALUADOR			
NOMBRE Y APELLIDOS		NOMBRE Y APELLIDOS	
FECHA DE EVALUACION		FECHA DE EVALUACION	
4. INSTRUCCIONES			
Analice y califique cada uno de los factores descritos en los números 5 y 6, de acuerdo al desempeño del evaluado, utilizando el rango de -100 puntos, posteriormente anote la puntuación otorgada en el espacio "Nota" de cada factor, si analizar sobre todas las notas y divida entre el número de factores evaluados, el resultado anótese en el espacio correspondiente, la escala a continuación le ayudará a identificar la categoría de la nota final de la evaluación.			
NOTA FINAL	DESCRIPCION	CATEGORIA	
90-100	Si su calificación es superior a la media, la calidad de trabajo es excelente, siempre excede las expectativas de su rendimiento.	Muy Satisfactorio	
80-89	Por encima del estándar, demuestra conductas que son aceptables, empiezas que frecuentemente alcanzan las metas, su desempeño es más del esperado en muchas actividades y la calidad de su trabajo es muy buena.	Satisfactorio	
70-79	Demuestra conductas aceptables de desempeño. Cumple en forma aceptable las funciones y actividades, buenas relaciones de trabajo con sus compañeros, su desempeño y la calidad de trabajo es aceptable.	Mínimo aceptable	
60-69	Empleado cuyo desempeño no es satisfactorio, no alcanza el nivel esperado en la mayoría de actividades.	Insatisfactorio	
0-59	No tiene el conocimiento ni la experiencia para el desempeño del puesto de trabajo. Requiere constante supervisión. No posee las conductas esperadas en el desempeño.	Deficiente	
5. FACTORES GENERALES			
FACTORES	DESCRIPCION	NOTA	
1. Trabajo en equipo	Capacidad de promover, fomentar y mantener relaciones de colaboración eficientes con compañeros de su área y otros grupos de trabajo para integrar esfuerzos comunes y resultados tangibles.		
2. Calidad de trabajo	Excelencia en la realización de trabajo, implica tener altos conocimientos en los temas del área de la cual se es responsable, poseer la capacidad de comprender la esencia de los aspectos complejos para transformarlos en soluciones prácticas y operables para la institución.		
3. Iniciativa	Predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que lo empuje.		
4. Planificación y organización	Capacidad para establecer planes y programas que abarquen los puntos clave de la gestión a cargo, lo que implica organizar los recursos en espacio, tiempo y oportunidad.		
5. Obediencia de los valores institucionales	Capacidad y disposición de respetar el trabajo con base a los valores éticos establecidos en la institución.		





4. FACTORES ESPECÍFICOS		
FACTOR	DEFINICIÓN	NOTA
6. Conocimientos específicos del puesto	Amplio conocimiento del área de especialidad en la que se desempeña, dominando conceptos, relaciones y su aplicación, además las normas y procedimientos en el ámbito de su competencia.	
7. Toma de decisiones	Es la capacidad de análisis de un problema en el cual hay que elegir entre diversas alternativas con el fin de maximizar el valor esperado como resultado de la acción. Conlleva mantener controlado los efectos emocionales que el riesgo conlleva.	
8. Liderazgo	Orienta la acción del equipo de trabajo hacia una dirección determinada, inspirando valores de acción y arrojando escenarios de desarrollo de la acción al equipo. Habilidades para fijar objetivos, seguimiento y la capacidad de dar retroalimentación. Tener energía y transmitir a otros, motivar e inspirar confianza. Prover orientación y retroalimentación para el desarrollo de los colaboradores.	
9. Pensamiento analítico	Capacidad para entender una situación, desmenuzada en pequeñas partes o identificando sus implicaciones paso a paso. Incluye la capacidad para organizar sistemáticamente las partes de un problema o situación, realizar comparaciones entre diferentes elementos o aspectos y establecer prioridades racionales. También incluye el entendimiento de las secuencias temporales y las relaciones causa-efecto de las acciones.	
10. Uso de tecnología	Capacidad para utilizar las herramientas, programas, aplicaciones y recursos informáticos y tecnológicos requeridos para el desarrollo del trabajo y para buscar, seleccionar, registrar, procesar y comunicar la información con una actitud crítica y reflexiva.	
11. Resolución de problemas	Capacidad para buscar las causas de los problemas que se presentan en el trabajo, encontrar la resolución de los mismos y escoger una solución entre varias opciones, asegurándose de que la decisión tomada sea implementada a tiempo y de forma eficaz.	
NOTA FINAL		
CATEGORIA		

38 DE 45 HOJAS

5.2 Formulario PGN/AP/RRHH-FED03.1

PGN
Procuraduría General de la Nación

FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO		PUESTOS PROFESIONALES ÁREA DE APOYO		REVISIÓN ORIGINAL 23 / 11 / 2018
1. INSTRUCCIONES GENERALES				
Analice los datos recuadrados en los números 1 y 2 respectivamente.				
2. DATOS DE EVALUADO				
NOMBRE Y APELLIDOS		NOMBRE Y APELLIDOS		
CARGO DEL PUESTO PROFESIONAL		CARGO DEL PUESTO PROFESIONAL		
FECHA DE EVALUACIÓN		FECHA DE EVALUACIÓN		
FECHA DE EVALUACIÓN		FECHA DE EVALUACIÓN		
3. DATOS DE EVALUADOR				
NOMBRE Y APELLIDOS		NOMBRE Y APELLIDOS		
CARGO DEL PUESTO PROFESIONAL		CARGO DEL PUESTO PROFESIONAL		
4. INSTRUCCIONES				
Analice y clasifique cada uno de los factores descritos en los números 5 y 6, de acuerdo al desempeño del evaluado, utilizando el rango de 1-100 puntos, posteriormente anote la puntuación otorgada en el espacio "Nota" de cada factor, al finalizar sume todas las notas y divida entre el número de factores evaluados, el resultado arroje en el espacio correspondiente la escala a continuación le ayudará a identificar la categoría de la nota final de la evaluación.				
NOTA FINAL	DESCRIPCIÓN			CATEGORÍA
90-100	Su actuación siempre sobrepasa las metas, la calidad de trabajo es excelente siempre excede las expectativas de su rendimiento.			Muy Satisfactorio
80-89	Por encima de estándar, demuestra conductas que son aceptables, empleados que frecuentemente alcanzan las metas, su desempeño es más del esperado en nuevas actividades y la calidad de su trabajo es muy buena.			Satisfactorio
70-79	Demuestra conductas aceptables de desempeño. Cumple en forma aceptable las funciones y actividades, buenas relaciones de trabajo con sus compañeros, su desempeño y la calidad de trabajo es aceptable.			Mínimo aceptable
60-69	Empleado cuyo desempeño no es satisfactorio, no alcanza el nivel esperado en la mayoría de actividades.			Insatisfactorio
0-59	No tiene el conocimiento ni la experiencia para el desempeño de puesto de trabajo. Requiere constante supervisión. No posee las conductas esperadas en el desempeño.			Deficiente
5. FACTORES GENERALES				
FACTORES	DESCRIPCIÓN			NOTA
1. Trabajo en equipo	Capacidad de promover, fomentar y mantener relaciones de colaboración eficientes con compañeros de su área y otros grupos de trabajo para integrar esfuerzos comunes y resultados conjuntos.			
2. Calidad del trabajo	Excepción en la realización de trabajo, debe tener altos conocimientos en los temas de área de la cual se es responsable, poseer la capacidad de comprender la esencia de los aspectos complejos para transformarlos en soluciones prácticas y operables para la institución.			
3. Iniciativa	Es la predisposición a emprender acciones creativas, innovadoras y mejorar resultados, necesidad de un rendimiento excelente que lo impulse.			
4. Planificación y organización	Capacidad para establecer planes y programas que abarquen los puntos clave de la gestión a cargo, lo que implica organizar los recursos en tiempo, tiempo y oportunidad.			
5. Orientación de los valores institucionales	Capacidad y disposición de realizar el trabajo con base a los valores éticos establecidos en la institución.			



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL

DE USO
INTERNO



4. FACTORES ESPECÍFICOS

FACTORES	DESCRIPCIÓN	NOTA
6. Conocimientos jurídicos específicos del puesto	Dominio de normas y procedimientos jurídicos en el ámbito de su competencia.	
7. Toma de decisiones	Es la capacidad de análisis de un problema en el cual hay que elegir entre diversas alternativas con el fin de maximizar el valor esperado como resultado de la acción. Consta de mantener controlado los efectos emocionales que el riesgo conlleva.	
8. Liderazgo	Orienta la acción del equipo de trabajo hacia una dirección determinada, inspirando valores de acción y arrojando escenarios de desarrollo de la acción al equipo. Habilidades para fijar objetivos al seguimiento y la capacidad de dar retroalimentación. Tener energía y entusiasmo a otros, motivar e inspirar confianza. Proveer orientación y retroalimentación para el desarrollo de los colaboradores.	
9. Capacidad de análisis	Capacidad para establecer inferencias partiendo de hipótesis y hechos. Habilidades para analizar variables, indicaciones y casos.	
10. Uso de tecnología	Capacidad para utilizar las herramientas, programas, aplicaciones y recursos informáticos y tecnológicos requeridos para el desarrollo del trabajo y para buscar, seleccionar, registrar, procesar y comunicar la información con una actitud crítica y reflexiva.	
11. Resolución de problemas	Capacidad para buscar las causas de los problemas que se presentan en el trabajo, encontrar la resolución de los mismos y escoger una solución entre varias opciones, asegurándose de que la decisión tomada sea implementada a tiempo y de forma eficaz.	
12. Gestión financiera	Capacidad para gestionar los aspectos financieros críticos, así como predecir factores de riesgo que impacten en la sostenibilidad de la institución, implica establecer escenarios y proyecciones para garantizar la salud financiera.	
13. Análisis numérico	Capacidad de analizar, organizar y presentar datos numéricos y estadísticos, resaltando los casos numéricos más relevantes.	

NOTA FINAL

CATEGORIA





	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL	DE USO INTERNO
---	---	---------------------------

Anexo 6: Formulario de evaluación del desempeño Puestos Administrativos área sustantiva y de apoyo

Formulario PGN/AP/RRHH-FED04

FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO		PUESTOS ADMINISTRATIVOS ÁREA SUSTANTIVA Y DE APOYO		PGN/AP/RRHH-FED04 Revisión: original 23/11/2018
1. INSTRUCCIONES				
Anotar los datos requeridos del empleado y evaluador en los numerales 2 y 3 respectivamente.				
2. DATOS DEL EVALUADO				
NOMBRE Y APELLIDOS		NOMBRE Y APELLIDOS		
FECHA DE EVALUACIÓN		FECHA DE EVALUACIÓN		
CATEGORÍA DE PUESTO		CATEGORÍA DE PUESTO		
FECHA DE EVALUACIÓN		FECHA DE EVALUACIÓN		
FECHA DE EVALUACIÓN		FECHA DE EVALUACIÓN		
3. DATOS DEL EVALUADOR				
NOMBRE Y APELLIDOS		NOMBRE Y APELLIDOS		
FECHA DE EVALUACIÓN		FECHA DE EVALUACIÓN		
4. INSTRUCCIONES				
Analice y califique cada uno de los factores de evaluación en los numerales 5 y 6, de acuerdo al desempeño del evaluado, utilizando el rango de 1 a 100 puntos. Posteriormente anote la puntuación otorgada en el espacio "Nota" de cada factor, al finalizar sume todas las notas y divida entre el número de factores evaluados. El resultado anótelos en el espacio correspondiente. La escala de puntuación le ayudará a identificar la categoría de la nota final de la evaluación.				
NOTA FINAL	DESCRIPCIÓN	CATEGORÍA		
90 - 100	Se obtiene la máxima y sobrepasa las metas, la calidad de trabajos es excelente.	Muy Satisfactorio		
80 - 89	Por encima del estándar, demuestra conductas que son aceptables. Empleados que generalmente alcanzan las metas, frecuentemente exceden las expectativas de su rendimiento, su desempeño es más de lo esperado en muchas actividades y la calidad de su trabajo es muy buena.	Satisfactorio		
70 - 79	Demuestra conductas aceptables de desempeño. Cumple en forma aceptable las funciones y actividades, buenas relaciones de trabajo con sus compañeros; su desempeño y la calidad de trabajo es aceptable.	Mínimo Aceptable		
60 - 69	Empleado cuyo desempeño no es satisfactorio, no alcanza el nivel esperado en la mayoría de actividades.	Insatisfactorio		
0 - 59	No tiene la capacidad, el conocimiento ni la experiencia para el desempeño del puesto de trabajo. Requiere constante supervisión. No provee las conductas esperadas en el desempeño.	Deficiente		
5. FACTORES GENERALES				
Factor	Descripción	Nota		
1. Trabajo en equipo	Capacidad de promover, fomentar y mantener relaciones de colaboración eficientes con colaboradores de su área y otros grupos de trabajo para integrar esfuerzos comunes y resultados tangibles.			
2. Calidad del trabajo	Excelencia en la realización del trabajo. Implica tener amplios conocimientos en los temas del área de la cual se es responsable, poseer la capacidad de comprender la esencia de los aspectos complejos para transformarlos en soluciones prácticas y operativas para la institución.			
3. Iniciativa	Predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que lo impulse.			
4. Cumplimiento de normas	Capacidad para comprender y aplicar las diversas normas de la organización, siguiendo las pautas y comprometiéndose con sus alcances.			
5. Observancia de los valores institucionales	Capacidad y disposición de realizar el trabajo con base a los valores éticos establecidos en la institución.			



A. FACTORES DE RENDIMIENTO		
FACTOR	DESCRIPCIÓN	NOTA
6. Conocimientos específicos del puesto	Amplio conocimiento del área de especialidad en la que se desempeña, con respecto a conceptos relacionados y su aplicación, además las normas y procedimientos en el ámbito de su competencia.	
7. Colaboración	Ejecuta labores de colaboración de manera constructiva, aportando el esfuerzo que sea necesario para que el trabajo se haga con calidad y en el tiempo requerido, cumpliendo con los indicadores y estándares de la organización, colabora cuando es requerido y de conformidad a lo que se le solicita.	
8. Interacción social	Habilidad para interactuar con otros y para integrarse socialmente, proveyendo comunicación y excelentes relaciones interpersonales tanto formal como informalmente.	
9. Uso de tecnología	Capacidad para utilizar las herramientas, programas, aplicaciones y recursos informáticos y tecnológicos requeridos para el control del trabajo y para buscar, seleccionar, registrar, procesar y comunicar la información con una actitud crítica y reflexiva.	
10. Orientación al servicio	Actitud y aptitud de comprender las necesidades de otros (jefes, compañeros, usuarios, visitantes), lo que se traduce en apoyo cediendo o que realice en acciones efectivas. Se mantiene paciencia y enfocado en el servicio que se debe prestar a otros, de una manera efectiva, siendo sensible a las necesidades de los demás.	
NOTA FINAL		
CATEGORIA		

Anexo 7: Formulario de evaluación del desempeño Puestos Operativos área sustantiva y de apoyo

Formulario PGN/AP/RRHH-FED05

FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO		PUESTOS OPERATIVOS ÁREA SUSTANTIVA Y DE APOYO		PGN/AP/RRHH-FED05 Revisión: original 23 / 11 / 2018
I. INSTRUCCIONES				
Anote los datos requeridos del empleado y evaluador en los numerales 2 y 3 respectivamente.				
II. DATOS DEL EVALUADO				
NOMBRE Y APELLIDOS:		NOMBRE Y APELLIDOS:		
FECHA DE NUESTRO ÚLTIMO CONTACTO:		FECHA DE NUESTRO ÚLTIMO CONTACTO:		
PUESTO PARA EL CUAL TRABAJA EN LA INSTITUCIÓN:		PUESTO PARA EL CUAL TRABAJA EN LA INSTITUCIÓN:		
FECHA DE LA EVALUACIÓN:		FECHA DE LA EVALUACIÓN:		
PERÍODO DE EVALUACIÓN:		PERÍODO DE EVALUACIÓN:		
III. DATOS DEL EVALUADOR				
NOMBRE Y APELLIDOS:		NOMBRE Y APELLIDOS:		
CARGO:		CARGO:		
IV. INSTRUCCIONES				
Analice y califique cada una de las funciones descritas en los numerales 5 y 6, de acuerdo al desempeño del evaluado, utilizando el rango de 1 = 100 puntos, posteriormente anote la puntuación otorgada en el espacio "Nota" de cada factor, al finalizar sume todas las notas y divida entre el número de factores evaluados; el resultado anótelo en el espacio correspondiente. La nota a continuación le ayudará a identificar la categoría de la nota final de la evaluación.				
NOTA FINAL	DESCRIPCIÓN	CATEGORÍA		
90 - 100	Su actuación alcanza y sobrepasa las metas, la calidad del trabajo es excelente. Siempre excede las expectativas de su rendimiento.	Muy Satisfactorio		
80 - 89	Por encima del estándar, demuestra conductas que son positivas, empleadas que frecuentemente alcanzan las metas, su desempeño es más del esperado en muchas actividades y la calidad de su trabajo es muy buena.	Satisfactorio		
70 - 79	Demuestra conductas aceptables de desempeño. Cumple en forma aceptable las funciones y actividades, buenas relaciones de trabajo con sus compañeros; su desempeño y la calidad de trabajo es aceptable.	Mínimo aceptable		
60 - 69	Empleado cuyo desempeño no es satisfactorio, no alcanza el nivel esperado en la mayoría de actividades.	Insatisfactorio		
0 - 59	No tiene el conocimiento ni la experiencia para el desempeño del puesto de trabajo. Requiere constante supervisión. No posee las conductas esperadas en el desempeño.	Deficiente		
5. FACTORES GENERALES				
Factores	Descripción	Nota		
1. Trabajo en equipo	Capacidad de promover, fomentar y mantener relaciones de colaboración eficientes con compañeros de su área y otros grupos de trabajo para lograr esfuerzos comunes y resultados tangibles.			
2. Calidad del trabajo	Excelencia en la realización del trabajo, implica tener amplios conocimientos en los temas del área de la cual se es responsable, poseer la capacidad de comprender la esencia de los aspectos complejos para transformarlos en soluciones prácticas y operativas para la institución.			
3. Iniciativa	Propensión a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que lo impulse.			
4. Cumplimiento de normas	Capacidad para comprender y aplicar las diversas normas de la organización, siguiendo sus pautas y comprometiéndose con sus alcances.			
5. Observancia de los valores institucionales	Capacidad y disposición de realizar el trabajo con base a los valores éticos establecidos en la institución.			



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA
UNIDAD DE APLICACIÓN DE PERSONAL



4. FACTORES ESPECÍFICOS		
FACTOR	DEFINICIÓN	NOTA
6. Conocimientos específicos del puesto	Amplio conocimiento del área de especialidad en la que se desempeña, dominando conceptos relacionados y su aplicación, además las normas y procedimientos en el ámbito de su competencia.	
7. Eficacia	Excede en la ejecución de su trabajo, lo que se refleja en el orden y limpieza en el área asignada.	
8. Responsabilidad	Capacidad para asumir las causas de los problemas que se presentan en el trabajo, encontrando la resolución de los mismos y escoger la resolución entre varias opciones, asegurándose de que la decisión tomada sea íntegra, a tiempo y de forma eficaz.	
9. Optimización del tiempo	Capacidad de administrar el tiempo de trabajo de acuerdo a las prioridades establecidas y dentro de los tiempos programados.	
10. Adaptabilidad	Se adapta a los cambios de las tareas asignadas con una respuesta adecuada a los nuevos requerimientos y cumplir de esta manera los objetivos del área a la que pertenece.	
		NOTA FINAL
		CATEGORIA





PCN

[illegible]

06-09-01-50



