



AEROPUERTOS Y SERVICIOS AUXILIARES
Dirección General Adjunta de Finanzas y Operación
Subdirección de Administración

***NORMA PARA LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA
DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO***

OCTUBRE 2001

INTRODUCCIÓN

Con la finalidad de que Aeropuertos y Servicios Auxiliares cuente con un esquema normativo que facilite el logro de los objetivos institucionales a través del establecimiento de un Programa de Evaluación del Desempeño y que permita que la Subdirección de Administración establezca un proceso de evaluación del personal operativo, mediante la calificación y valoración cuantitativa de metas, así como la ponderación de factores de aptitud y actitud que denoten las habilidades técnico-administrativas de los trabajadores de Aeropuertos y Servicios Auxiliares, se elaboró la presente norma que será de observancia general para todo el personal operativo de base y confianza del Organismo, hasta el nivel 12.

Cabe mencionar que la evaluación del desempeño se concibe como un elemento vinculador de las acciones realizadas por el personal de mando y operativo, que coadyuve a fomentar el desarrollo de actividades en equipo y superar situaciones que pudiesen generar rupturas en las relaciones de trabajo.

La norma que establece el Programa de Evaluación del Desempeño, será la base para otorgar y reconocer el cumplimiento laboral que durante el periodo a evaluar se distinga el personal operativo en el desarrollo de sus funciones, así como por la elaboración de estudios o trabajos que impliquen aportaciones significativas para el Organismo, con el objetivo de incentivar y motivar al personal.

La presente norma es de observancia estricta para la aplicación del Programa de Evaluación del Desempeño, en virtud de que permitirá unificar los criterios para el otorgamiento del estímulo al personal operativo de base y confianza; el éxito del programa dependerá en gran medida de las Unidades Administrativas, quienes difundirán, organizarán y analizarán la información que se genera en todo el proceso de evaluación y será su responsabilidad él enviarla completamente requisitada a la Comisión Evaluadora.

OBJETIVO

Establecer el esquema normativo y metodológico que permitan a la Subdirección de Administración llevar a cabo el proceso de evaluación del desempeño del personal operativo hasta el nivel 12, mediante la calificación o valoración cuantitativa de las metas, así como, de la ponderación de factores de aptitud y actitud que denoten las habilidades técnico-administrativas del personal, lo cual conllevara al logro de los objetivos de sus Unidades Administrativas, así como de los institucionales.

RESPONSABLES DE LA APLICACIÓN DE LA NORMA

Los responsables en aplicar la presente norma serán los Gerentes, Subgerentes, Administradores de Aeropuertos, Jefes de Departamento y trabajadores a quienes se delegue la facultad correspondiente de acuerdo a las disposiciones aplicables.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La evaluación del desempeño de los trabajadores cubrirá un periodo de un año mediante la aplicación de la cédula de aplicación, la cual posibilita mayor objetividad en las calificaciones y será el único instrumento que permita a la Comisión de Evaluación seleccionar a los candidatos a obtener el estímulo, debiéndose realizar un seguimiento en forma mensual por el personal que realice la evaluación y los jefes inmediatos.

La Cédula de Evaluación se integra por 4 apartados.

1) Establecimiento y Cumplimiento de Metas.

Las metas se formularán de común acuerdo entre el jefe inmediato y cada uno de los empleados bajo su mando, considerando los siguientes aspectos:

- a) Que sean claras y de fácil medición cuantitativa y /o basadas en un juicio o valores individuales, referentes a la experiencia en el desarrollo de las funciones asignadas a cada puesto de trabajo.
- b) Que representen funciones sustantivas de su lugar de adscripción.
- c) Que se cumplan en un periodo que permita determinar el nivel de objetividad, mediante su verificación y en su caso se realicen las mejoras correspondientes.
- d) Que sean objetivas para ser alcanzadas con los recursos disponibles.
- e) Que al menos una sea dirigida al desarrollo personal, con una orientación de beneficio a su lugar de adscripción, (aportación del curso de capacitación tomado en el periodo).

Para lograr las metas se deben considerar los siguientes aspectos:

- ◆ Implantación de un plan de acción o trabajo, (elaboración de una serie de actividades que permitan su logro).
- ◆ Supervisión de los avances en intervalos específicos
- ◆ Revisión y cambio de estrategias cuando sea necesario.

El valor máximo asignado para cada una de las **Metas será de 12.5 puntos** y si el trabajador cumple con el 100% de éstas, el total ascenderá a 50 puntos, que equivaldrá al 50% de la calificación total del trabajador.

2) Aplicación de Factores.

Se incluyen 12 factores relativos a los conocimientos y habilidades, así como a los valores, comportamientos, hábitos y disposición de los trabajadores para realizar sus labores.

El valor máximo de cada factor será de 4 puntos, en el caso de los factores de "calidad de trabajo" y "trabajo en equipo" la puntuación máxima será de 5, por lo que si el trabajador es evaluado con el máximo, el total ascenderá a 50 puntos y representara el otro 50% de la calificación total del empleado.

3) Comentarios Generados del Evaluador.

El responsable directo de la evaluación deberá ser congruente y equitativo al describir las intervenciones relevantes del trabajador, con base en los referentes documentados que reflejen el puntaje otorgado, así como las competencias adquiridas derivadas de su capacitación.

Los trabajadores que sean acreedores a la calificación mas alta y deseen un estímulo mayor, deberán documentar las aportaciones que señalen en la Cédula de Evaluación (metas) o en su defecto realizar un trabajo (de 5 a 10 cuartillas) relativo a cualquiera de las metas que se haya concertado, mencionando los beneficios obtenidos.

4) Firmas de Conformidad.

Con el objeto de corroborar la información se requieren, para que tenga validez la Cédula de Evaluación del Desempeño, las firmas autógrafas del evaluador, del evaluado y del jefe inmediato del evaluador.

SUPERVISIÓN

Los Gerentes y Subgerentes deberán efectuar un seguimiento mensual de los avances de las metas establecidas por cada uno de los Jefes respectivos.

CALIFICACIONES

Las evaluaciones correspondientes a las **Metas y Factores**, se llevarán a cabo en forma anual, transcribiendo los resultados en el formato único de la Cédula de Evaluación de cada trabajador, los parámetros de calificación se establecerán de la forma siguiente.

METAS

Rangos de Puntuación

GRADO DE CUMPLIMIENTO %	CALIFICACIÓN
100	12.5 PUNTOS
80	10 PUNTOS
60	8 PUNTOS
40	6 PUNTOS
Hasta 20	4 PUNTOS

FACTORES

Se consideran 12 factores relativos a los conocimientos y habilidades, así como los valores, comportamientos, hábitos y disposición del trabajador, si éste es evaluado con la más alta calificación esta ascenderá a 50 puntos, y significará el otro 50% de la calificación total.

El resultado global de la evaluación del desempeño corresponderá a la suma de calificaciones del cumplimiento de metas y de factores conforme al siguiente procedimiento:

[calificación del cumplimiento de metas] + [calificación de competencias] = calificación global.

Rangos de Puntuación

RANGO DE PUNTOS	CALIFICACION
DE 100 A 90	MUY BUENO (MB)
DE 89 A 76	BIEN (B)

DE 75 A 70	REGULAR	(R)
DE 69 A 60	DEFICIENTE	(D)

Gerencia de Recursos Humanos

Esta deberá llevar a cabo el proceso de concentrado de información con base a las Cédulas de Evaluación del Desempeño que se generen por las áreas del Organismo para posteriormente llevar a cabo los procesos de selección de candidatos a través de la Comisión Evaluadora.

La Gerencia de Recursos Humanos turnará a la Comisión Evaluadora, los registros, cuadros analíticos de las clasificaciones obtenidas, así como las Cédulas de Evaluación del Desempeño correlativas.

Sindicato de Trabajadores de ASA

La Representación Sindical podrá solicitar a la Gerencia de Recursos Humanos que le muestren las calificaciones de los trabajadores, de acuerdo al plazo que se establezca, si este no está de acuerdo con las calificaciones obtenidas por sus agremiados, podrá manifestarlo ante la Comisión Evaluadora para que se realicen las revalidaciones pertinentes.

Durante las sesiones de la Comisión los representantes Sindicales deberán acatar los criterios que la **Comisión Evaluadora** señale para la selección de candidatos con merecimientos.

OTORGAMIENTO DE ESTÍMULOS

Se reconocerá la participación del personal operativo en los procesos operacionales y de gestión, así como su contribución al logro de los objetivos y metas institucionales, mediante el otorgamiento de un estímulo por productividad conforme a la calificación obtenida en la evaluación del desempeño.

Para tal efecto se definen a continuación los estímulos que se proporcionaran al personal operativo con base a las calificaciones obtenidas:

Calificación	Rango de Puntos	Salarios Mínimos en el Distrito Federal
MB	DE 100 A 90	54
B	DE 89 A 76	35
R	DE 75 A 70	17
D	DE 69 A 60	9

Dicho reconocimiento lo entregarán conjuntamente la Dirección General Adjunta de Finanzas y Operación y el Sindicato.

Requisitos para obtener el Estímulo.

Contar con Cédulas de Evaluación de Desempeño, debidamente formulada y requisitada, correspondiente al periodo julio-diciembre del año anterior y enero-junio del siguiente año.

Haber laborado un año en forma continua, el personal que cuente con menos de 6 meses de antigüedad en el organismo, podrá ser evaluado sin que ello implique ser seleccionado para obtener Estímulos.

CRITERIOS DE SELECCIÓN

La selección de candidatos se realiza a través de la Comisión Evaluadora que se constituya para tales efectos.

Criterios específicos para la selección

En el supuesto de que los trabajadores tengan igual número de puntos, para obtener una recompensa se tomará el criterio de desempate siendo este:

- La Puntualidad y Asistencia.
- No tener más de 10 omisiones de registro de control de asistencia, durante el periodo de evaluación.
- En el caso de que las omisiones se hayan justificado por comisión y sean por más de 10 días , se realizará un previo análisis de las causas que la originaron.
- Evaluación sobresaliente del año anterior como identificador de un empleado constante en el desempeño de sus funciones.
- Mayor número de cursos de capacitación.

La Comisión Evaluadora determinará a los acreedores al Estímulo.

DOCUMENTACIÓN PARA ENTREGAR A LA COMISIÓN EVALUADORA

- Cédula de Evaluación del Desempeño del personal acreedor a Estímulos.
- Planteamientos formulados por la Representación Sindical respecto a calificaciones obtenidas por el personal evaluado.
- Expediente con la documentación relativa a las metas y/o documentación de aportaciones.
- Formatos de concentrados, Grupos Integrados, Personal Evaluado, Candidatos Propuestos así como la relación del personal acreedor a Estímulos.

INFORME ESTADÍSTICO DE LA DISTRIBUCION DE CALIFICACIONES

El informe estadístico de la distribución de calificaciones por cada uno de los puestos, en cada Unidad Administrativa, deberá realizarse considerando el total de personal evaluado conforme a su adscripción, por ejemplo:

Gerencia de Recursos Humanos evaluó a 250 trabajadores, de los cuales se distribuyen de la siguiente manera:

DISTRIBUCIÓN DE CALIFICACIONES

Estadísticas

Trabajador A	25	10%	Muy Bueno
Trabajador B.	100	40 %	Bueno
Trabajador C	100	40 %	Regular
Trabajador D	25	10 %	Deficiente
	250	100 %	

Estas estadísticas permitirán detectar la cantidad de personal que requiere capacitación.

DEFINICIÓN DE FACTORES A EVALUAR

APTITUDES

- 1. CONOCIMIENTO DEL PUESTO.** Poseer los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para el mejor desempeño del puesto, a fin de generar los servicios en tiempo y con la calidad requerida.
- 2. CRITERIO.** Capacidad para analizar, interpretar y aplicar políticas y normas establecidas, a efecto de solucionar los problemas laborales que se presenten.
- 3. TÉCNICA Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO.** Capacidad para interpretar y/o aplicar con mayor eficiencia los métodos y procedimientos de trabajo.
- 4. NECESIDAD DE SUPERVISIÓN.** Capacidad para realizar las labores que les son encomendadas con base en el perfil del puesto, aún sin supervisión.
- 5. CAPACITACIÓN RECIBIDA.** Capacidad para aplicar en el trabajo los conocimientos adquiridos mediante la capacitación, a efecto de elevar la productividad.
- 6. CALIDAD DEL TRABAJO.** Capacidad para efectuar con exactitud, confiabilidad y presentación, los trabajos y actividades que le son encomendados.

ACTITUDES

- 1. INICIATIVA.** Disposición para crear, innovar o mejorar los sistemas, procedimientos u organización del trabajo, lo cual se refleja con menor tiempo y mayor calidad en la prestación de los servicios.
- 2. COLABORACIÓN Y DISCRECIÓN.** Disposición para apoyar mediante esfuerzo adicional, las funciones institucionales y utilizar adecuadamente la información que posee en el desempeño de sus labores.
- 3. MEJORA CONTINÚA.** Grado en el que se compromete con la identificación de áreas de oportunidad, así como valor agregado que aplique a sus funciones para el cumplimiento de los objetivos y metas de la institución.
- 4. TRABAJO EN EQUIPO.** Disposición a participar activamente en grupos de trabajo aportando el esfuerzo necesario para alcanzar las metas institucionales programadas.
- 5. RESPONSABILIDAD Y DISCIPLINA.** Grado en el que se cumple con los objetivos y metas del organismo y en que se acatan las disposiciones superiores establecidas.
- 6. RELACIONES INTERPERSONALES.** Grado en que se vincula el trabajador con sus superiores, con sus compañeros y con el público en general, o en su caso, con las habilidades para una buena comunicación en el proceso de aprendizaje.

INTEGRACIÓN DE LA COMISIÓN EVALUADORA

Al inicio de cada ejercicio se instalará la Comisión Evaluadora la cual estará integrada por:

- El Subdirector de Administración
- El Gerente de Recursos Humanos, quien fungirá como secretario técnico
- Un Representante Sindical
- Dos testigos de asistencia

FUNCIONES DE LA COMISIÓN EVALUADORA

- La Comisión Evaluadora a través de su Secretario Técnico, determinará el diseño, las características y contenido de la **Convocatoria**, para la selección de candidatos a obtener los estímulos, conforme a la normatividad.
- Breve explicación de los motivos y propósitos por los que se otorgan, destacando la importancia que representa el buen desempeño laboral, la eficiencia y la calidad de los servicios en el Organismo.
- Supervisar la aplicación de la presente Norma, a fin de que todos los trabajadores tengan las mismas oportunidades para participar en el proceso de evaluación.
- Analizar propuestas y en su caso hacer las modificaciones pertinentes.
- Podrá declarar desierto el otorgamiento de alguno o algunos estímulos.
- Proporcionar la norma y metodología para la aplicación del programa, con el propósito de estar en posibilidad de contar con elementos para la postulación de los candidatos a obtener estímulo.
- Supervisar la integración de los expedientes correspondientes de los candidatos a recibir estímulos en la forma y términos establecidos.
- Recibir y registrar las propuestas de los candidatos a estímulos en los formatos establecidos para ese fin.

Después de analizar los expedientes, seleccionará a los trabajadores acreedores a estímulos, comunicando por escrito el resultado a los interesados.

INSTRUCTIVO DE LLENADO DE LA CEDULA DE EVALUACIÓN

APARTADO	SE DEBE ANOTAR
1	<ul style="list-style-type: none">• Fecha en que se aplica la cedula de evaluación
2	<ul style="list-style-type: none">• Periodo que se evalúa: JULIO 2001 – JUNIO 2002.
3	<ul style="list-style-type: none">• Persona que evalúa:<ul style="list-style-type: none">a) Nombre del jefe inmediato, a partir de jefe de departamento u homólogo.b) El puesto que ocupa (a partir de jefe de departamento u homólogo)c) Denominación de la unidad administrativa en la que se encuentra prestando sus servicios.
4	<ul style="list-style-type: none">• Persona evaluada:<ul style="list-style-type: none">a) Nombre del trabajador.

	<ul style="list-style-type: none"> b) Código del puesto que ocupa. c) Nivel d) Número de empleado. e) Fecha de ingreso al Organismo.
5	<ul style="list-style-type: none"> • La concertación de 4 metas que se hayan convenido entre el jefe inmediato y el trabajador que se evalúa, buscando siempre que los compromisos sean medibles: por ejemplo para el personal secretarial: Que el archivo este ordenado y actualizado al 100%; para el personal técnico operativo y administrativo, elaborar un documento que cumpla con la metodología adecuada y satisfaga una necesidad de acuerdo a las funciones que tenga bajo su responsabilidad.
6	<ul style="list-style-type: none"> • En el recuadro correspondiente a cada factor, se marcará una cruz según sea la valoración otorgada al trabajador en este rubro. Es importante puntualizar que el número que aparezca en este recuadro, será de cuatro a uno. • Por otra parte la valoración que se asigne al trabajador en cada factor, deberá efectuarse con relación al desempeño de los demás trabajadores que dependen del mismo jefe y que ocupen puestos similares. • Respecto al factor de evaluación "Capacitación", se deberá contemplar únicamente aquellos cursos o eventos a los que el trabajador haya asistido e incidan directamente en las funciones del puesto que esté desempeñando.
7	<ul style="list-style-type: none"> • El jefe inmediato del trabajador evaluado, describirá algunas aportaciones importantes que el trabajador haya realizado y que se reflejen en una mejora de los procesos de trabajo.
8	<ul style="list-style-type: none"> • El jefe inmediato del trabajador evaluado, señalará las acciones de capacitación que requiera, a efecto de lograr un incremento en el corto plazo en los índices de eficiencia laboral.
9	<ul style="list-style-type: none"> • El jefe inmediato del trabajador, explicará brevemente, de que manera ha impactado en el proceso laboral, la capacitación que se le proporcionó al empleado.
10	<ul style="list-style-type: none"> • El jefe inmediato del trabajador señalará brevemente, si el trabajador desempeñó positiva o negativamente las funciones bajo su responsabilidad respecto a julio 2001-junio 2002.
11	<ul style="list-style-type: none"> • En este espacio se anotará el total de puntos, obtenidos de la suma de la valoración otorgada a cada meta lograda y para cada uno de los factores. • Asimismo la firma autógrafa del: evaluado, evaluador y jefe inmediato del evaluador.

CEDULA DE EVALUACION

PERIODO QUE COMPRENDE

1		
DIA	MES	AÑO

PERSONA QUE EVALUA		PERSONA EVALUADA		
NOMBRE:		NOMBRE:		
PUESTO:		PUESTO:		NIVEL:
ADSCRIPCION:		NUM. EMP.		FECHA DE INGRESO:
DESCRIPCION DE METAS				CALIFICACION
1.				
2.				
3.				
4.				

FACTORES A EVALUAR		MB	B	R	D
CONOCIMIENTO DEL PUESTO	POSEE AMPLIOS CONOCIMIENTOS DEL PUESTO QUE TIENE ASIGNADO.	4			
	POSEE SUFICIENTES CONOCIMIENTOS DEL PUESTO QUE TIENE ASIGNADO.		3		
	POSEE CONOCIMIENTOS DEL PUESTO QUE TIENE ASIGNADO.			2	
	POSEE POCOS CONOCIMIENTOS DEL PUESTO QUE TIENE ASIGNADO.				1
TECNICA Y ORGANIZACION DEL TRABAJO	POR LO GENERAL APLICA LAS TECNICAS Y LA ORGANIZACION ESTABLECIDAS EN EL AMBITO LABORAL.	4			
	APLICA LA MAYORIA DE LAS VECES LAS TECNICAS Y LA ORGANIZACION ESTABLECIDA EN EL AMBITO LABORAL.		3		
	OCASIONALMENTE APLICA LAS TECNICAS Y LA ORGANIZACION ESTABLECIDAS EN EL AMBITO LABORAL.			2	
	APLICA MUY POCO LA TECNICA Y LA ORGANIZACION ESTABLECIDAS EN EL AMBITO LABORAL.				1
CALIDAD DEL TRABAJO	REALIZA TRABAJOS EXCELENTES, EXCEPCIONALMENTE COMETE ERRORES; UNICAMENTE REQUIERE SUPERVISION ESPORADICA.	5			
	GENERALMENTE REALIZA BUENOS TRABAJOS CON UN MINIMO DE ERRORES; LAS REVISIONES QUE AMERITA SON DE RUTINA.		4		
	REQUIERE SUPERVISION ESTRECHA DEBIDO A LOS ERRORES QUE COMETE.			3	
	SU TRABAJO CONTIENE UN ALTO INDICE DE ERRORES; DEBE SER REVISADO DE MANERA PERMANENTE.				2
MEJORA CONTINUA	DEMUESTRA AMPLIA CAPACIDAD PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS Y METAS INSTITUCIONALES, QUE SON DE SU RESPONSABILIDAD, CON ALTO VALOR AGREGADO.	4			
	DEMUESTRA POR LO GENERAL CAPACIDAD PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS Y METAS INTTUCIONALES, QUE SON DE SU RESPONSABILIDAD, CON VALOR AGREGADO.		3		
	DEMUESTRA CAPACIDAD PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS Y METAS INSTITUCIONALES, QUE SON DE SU RESPONSABILIDAD, CON POCO VALOR AGREGADO.			2	
	DEMUESTRA POCA CAPACIDAD PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS Y METAS INSTITUCIONALES, QUE SON DE SU RESPONSABILIDAD, CON MINIMO VALOR AGREGADO.				1
COLABORACION Y DISCRECION	SE DISTINGUE POR SU DISPOSICION EN AYUDAR A LA REALIZACION DEL TRABAJO, CONTRIBUYE SIEMPRE DE MANERA ESPONTANEA Y SABE UTILIZAR LA INFORMACION POSITIVAMENTE.	4			
	TIENE BUENA DISPOSICION PARA AYUDAR EN LA REALIZACION DEL TRABAJO, CUANDO SE LE SOLICITA Y ES PRUDENTE CON LA INFORMACION QUE POSEE.		3		
	MANIFIESTA DISPOSICION A PRESTAR SU AYUDA EN LA PRESENTACION DEL TRABAJO SIEMPRE QUE SE LE ORDENE Y COMETE INDISCRECIONES INVOLUNTARIAS CON LA INFORMACION.			2	
	SIEMPRE OBJETA LA COLABORACION EN EL TRABAJO, AUN CUANDO SE LE ORDENA Y PROVOCA CONFLICTOS CON LA INFORMACION QUE POSEE.				1
TRABAJO EN EQUIPO	LA HABILIDAD PARA APOYAR EN EL TRABAJO DE EQUIPO ES SOBRESALIENTE, ES UN ELEMENTO FUNDAMENTAL EN LA EFICIENCIA DEL GRUPO.	5			
	MUESTRA DISPOSICION A INTERVENIR EN FORMA ACTIVA EN LA ACCION DE EQUIPO, SU APOYO ES DE BENEFICIO AL GRUPO.		4		
	TIENDE A SER DE BENEFICIO EN EL TRABAJO DE EQUIPO; SIN EMBARGO, MUESTRA ALGUNAS FALLAS QUE INTERFIEREN LA ACCION DEL GRUPO.			3	
	MUESTRA NOTABLES FALLAS PARA COLABORAR Y APOYAR LAS ACTIVIDADES QUE REQUIEREN ACCIONES DE EQUIPO; ENTORPECE LA EFICIENCIA DEL MISMO.				2
CAPACITACION	APLICA AMPLIAMENTE LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS.	4			
	APLICA EN FORMA SUFICIENTE LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS.		3		
	APLICA OCASIONALMENTE LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS.			2	
	APLICA EN FORMA INSUFICIENTE LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS.				1

FACTORES A		MB	B	R	D
CRITERIO	LA SOLUCION QUE PROPONE A LOS PROBLEMAS DE TRABAJO, ES LA ACERTADA, DEBIDO AL CONOCIMIENTO DE LAS POLITICAS Y NORMAS ESTABLECIDAS.	4			
	EN GENERAL SOLUCIONA ACEPTABLEMENTE LOS PROBLEMAS DE TRABAJO, APLICANDO LAS POLITICAS Y NORMAS ESTABLECIDAS.		3		
	AUN CUANDO MUESTRA FALLAS PARA SOLUCIONAR LOS PROBLEMAS DE TRABAJO, ESTAS NO SON MUY RELEVANTES; OCASIONALMENTE REQUIERE ORIENTACION.			2	
	MUESTRA NOTABLES FALLAS PARA SOLUCIONAR LOS PROBLEMAS DE TRABAJO, QUE SE LE PRESENTAN; FRECUENTEMENTE REQUIERE ORIENTACION.				1
NECESIDAD DE SUPERVISION	ALCANZA EXCELENTES RESULTADOS, EN LAS FUNCIONES QUE TIENE ENCOMENDADAS, SIN SUPERVISION.	4			
	OBTIENE RESULTADOS POR ARRIBA DE LA MEDIA, CON EL MINIMO DE SUPERVISION.		3		
	CUMPLE CON LOS OBJETIVOS Y METAS BAJO SUPERVISION.			2	
	LOS RESULTADOS QUE OBTIENE SON MINIMOS Y REQUIERE DE CONSTANTE SUPERVISION.				1
RELACIONES INTERPERSONALES	MANTIENE ACERTADAS RELACIONES CON JEFES, COMPAÑEROS Y PUBLICO, POR LO QUE EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES SE FACILITA.	4			
	CASI SIEMPRE ES AMABLE CON JEFES, COMPAÑEROS Y PUBLICO, OCASIONALMENTE TIENE INADECUADAS RELACIONES.		3		
	OCASIONALMENTE SON ADECUADAS SUS RELACIONES CON JEFES, COMPAÑEROS Y PUBLICO, LO QUE OBSTACULIZA SU TRABAJO Y EL DE LOS DEMAS.			2	
	RECHAZA PERMANENTEMENTE LAS RELACIONES CON SUS JEFES, COMPAÑEROS, PUBLICO, LO QUE OBSTACULIZA TANTO SU TRABAJO COMO EL DE LOS DEMAS.				1
INICIATIVA	FRECUENTEMENTE REALIZA APORTACIONES IMPORTANTES PARA EL MEJORAMIENTO DEL TRABAJO; AFRONTA CONSTRUCTIVA Y ESPONTANEAMENTE LOS PROBLEMAS.	4			
	EVENTUALMENTE HACE APORTACIONES SIGNIFICATIVAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL TRABAJO; COLABORA EN LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, CUANDO SE LE REQUIERE.		3		
	GENERALMENTE SE APEGA A LAS RUTINAS ESTABLECIDAS; SE LIMITA A REPORTAR ANOMALIAS EVIDENTES.			2	
	SE CONCRETA A SEGUIR RIGIDAMENTE LAS RUTINAS ESTABLECIDAS AUN CUANDO EXISTA LA NECESIDAD DE REPORTAR ANOMALIAS EVIDENTES.				1
RESPONSABILIDAD Y DISCIPLINA	SE COMPROMETE AMPLIAMENTE CON SU TRABAJO Y CON LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES MOSTRANDO VOCACION DE SERVICIO Y, SIEMPRE SE SUJETA A LAS INSTRUCCIONES O DISPOSICIONES ESTABLECIDAS.	4			
	SE COMPROMETE CON SU TRABAJO Y CON LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES MOSTRANDO VOCACION DE SERVICIO Y, OCASIONALMENTE OBJETA LAS DISPOSICIONES ESTABLECIDAS.		3		
	OCASIONALMENTE SE COMPROMETE CON SU TRABAJO Y CON LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES Y, CON FRECUENCIA MANIFIESTA INCONFORMIDAD CON LAS DISPOSICIONES.			2	
	SE COMPROMETE MUY POCO CON SU TRABAJO, CON LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES Y EVADE LAS DISPOSICIONES ESTABLECIDAS.				1

COMENTARIOS GENERALES DEL EVALUADOR

DESCRIBA BREVEMENTE LAS APORTACIONES QUE EL SERVIDOR PUBLICO HA REALIZADO PARA MEJORAR SUS PROCESOS DE TRABAJO:

7

MENCIONE LAS NECESIDADES DE CAPACITACION QUE USTED CONSIDERE NECESARIAS PARA QUE EL TRABAJADOR INCREMENTE SU EFICIENCIA ADMINISTRATIVA:

8

SI EL SERVIDOR PUBLICO HA SIDO CAPACITADO, DESCRIBA BREVEMENTE CUAL HA SIDO EL IMPACTO DE LAS ACCIONES DE CAPACITACIÓN EN LOS PROCESOS COTIDIANOS DE SUS LABORES:

9

RESPECTO A LA EVALUACION DEL AÑO ANTERIOR DEL SERVIDOR PUBLICO, DESCRIBA BREVEMENTE SI SE OBSERVAN MODIFICACIONES POSITIVAS O NEGATIVAS, RELATIVAS A SU TRABAJO:

10

FIRMA DE CONFORMIDAD

11

TOTAL DE PUNTOS

CALIFICACION

FIRMA DEL EVALUADO

FIRMA DEL EVALUADOR

NOMBRE Y FIRMA DEL JEFE INMEDIATO DEL EVALUADOR