



EL COLEGIO
DE SONORA

**Sistema de Evaluación y Estímulos al
Desempeño del Personal Administrativo
(SEEDPA)**



EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La evaluación del rendimiento laboral de los colaboradores es un proceso técnico a través del cual, en forma integral y continua, realizada por parte de los jefes inmediatos, se evalúa el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos.

La evaluación de los recursos humanos, es un proceso destinado a determinar y comunicar a los colaboradores, la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio, a elaborar planes de mejora. Cuando se realiza adecuadamente la evaluación de personal no sólo hacen saber a los colaboradores cuál es su nivel de cumplimiento, sino que influyen en su nivel futuro de esfuerzo y en el desempeño correcto de sus tareas. Si el refuerzo del colaborador es suficiente, seguramente mejorará su rendimiento. La percepción de las tareas por el colaborador debe aclararse mediante el establecimiento de un plan de mejora.

Uno de los usos más comunes de las evaluaciones de los colaboradores es la toma de decisiones administrativas sobre promociones, ascensos, despidos y aumentos salariales.

La información obtenida de la evaluación de los colaboradores, sirve también para determinar las necesidades de formación y desarrollo, tanto para el uso individual como de la institución.

Otro uso importante de la evaluación del personal, es el fomento de la mejora de resultados. En este aspecto, se utilizan para comunicar a los colaboradores cómo están desempeñando sus puestos y proponer los cambios necesarios en los comportamientos, actitudes, habilidades, o conocimientos. En tal sentido les aclaran las expectativas de la institución en relación con el puesto.

OBJETIVOS:

La evaluación del desempeño de sus colaboradores indicará si la selección y el entrenamiento han sido adecuados mediante las actividades de las personas en sus tareas, para en caso de ser necesario, tomar las medidas respectivas. Sirve de control y se utiliza para conceder ascensos, premios, incentivos, detectar los mejores elementos y recompensarlos, jugando esta detección, un papel vital en el desarrollo y crecimiento de la

institución. Asimismo, identificar personas de poca eficiencia para entrenarlos mejor o cambiarlos de puesto. Busca una oportunidad (de carácter motivacional) para que el jefe inmediato reexamine el desempeño del colaborador y fomente la discusión acerca de la necesidad de supervisión, con este fin el jefe de área programa planes y objetivos para mejorar el desempeño del colaborador.

En forma específica los objetivos de la evaluación de los colaboradores sirven para:

- Mejoramiento del desempeño laboral.
- Reajustar las remuneraciones.
- Ubicar a los colaboradores en puestos o cargos compatibles con sus conocimientos, habilidades y destrezas.
- Rotación y promoción de colaboradores.
- Detectar necesidades de capacitación de los colaboradores.

IMPORTANCIA

Es importante para el desarrollo administrativo, conocer puntos débiles y fuertes del personal, así como la calidad de cada uno de los colaboradores, requerida para un programa de selección, desarrollo administrativo, definición de funciones y establecimiento de base racional y equitativa para recompensar el desempeño.

Esta técnica igualmente es importante porque permite determinar y comunicar a los colaboradores la forma en que están desempeñando su trabajo y en principio, a elaborar planes de mejora.

Otro uso importante de las evaluaciones al colaborador, es el fomento de la mejora de resultados. En este aspecto, se utilizan para comunicar a los colaboradores como están desempeñando sus puestos o cargos y proponer los cambios necesarios del comportamiento, actitudes, habilidades o conocimientos.

RESPONSABILIDAD EN LA EVALUACIÓN DE COLABORADORES

Una recomendación es que la responsabilidad en la evaluación de los colaboradores pueda atribuirse al jefe de área.

En la mayor parte de las instituciones, el jefe del área es responsable del desempeño de sus colaboradores y de su evaluación. Así, quien evalúa el desempeño del personal es el propio jefe, con la asesoría de la Contraloría con función de staff, quien en este caso propone los medios y los criterios para tal evaluación, en tanto que cada jefe mantiene su autoridad evaluando el trabajo de los colaboradores, con miras a que cada jefe sea gestor de su personal.

PROCESO DE EVALUACIÓN:

1. Determinar los responsables de aplicación de la evaluación.
2. Comunicar el proceso de evaluación y calificación de personal a todos los jefes y/o encargados de las diversas áreas administrativas, explicándoles los motivos y los objetivos que se pretende alcanzar con el proceso.
3. Que los jefes y/o encargados, comuniquen a su vez a todos los colaboradores, especialmente las fechas de evaluación.
4. Documentarse sobre el personal con información relativa a estudios, capacitación, méritos y deméritos y cualquier otra documentación que coadyuve al proceso de evaluación al personal.

FACTORES DE LA EVALUACIÓN

Existen muchos factores a tener en cuenta para la evaluación del desempeño de los colaboradores dependiendo del método de evaluación que se emplee, pero la recomendación de factores para El Colegio de Sonora es la siguiente:

CRITERIOS DE APLICACIÓN

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

1.- ACTITUD DE SERVICIO: DE (Cuando el empleado en todo momento ofreció una buena imagen ante sus clientes respondiendo siempre a sus peticiones cordial y oportunamente). **DS** (Cuando cuente con menos de seis incumplimientos a los parámetros antes mencionados). **DI** (Con más de cuatro incumplimientos a los parámetros precitados).

2.- APTITUDES: DE (Cuando desempeña su labor con plena autosuficiencia, gracias a que cuenta con habilidades físicas suficientes). **DS** (Cuando cuente con menos de seis incumplimientos a los parámetros antes mencionados). **DI** (Con más de cuatro incumplimientos a los parámetros precitados).

3.- CALIDAD: DE (Cuando el empleado entregue el trabajo requerido por su superior con excelente presentación y sin errores). **DS** (Cuando cuente con menos de seis incumplimientos a los parámetros antes mencionados). **DI** (Con más de cuatro incumplimientos a los parámetros precitados).

4.- COLABORACIÓN: DE (Cuando siempre acceda a realizar tareas adicionales en tiempo y funciones). **DS** (Cuando cuente con menos de seis incumplimientos a los parámetros antes mencionados). **DI** (Con más de cuatro incumplimientos a los parámetros precitados).

5- CONFIABILIDAD Y TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN: DE=100 (Cuando no se tenga ningún reporte sobre el empleado evaluado motivado por el mal uso de la información a su cargo). **DS** (No aplica). **DI= 0** (Cuando cuente con al menos un incumplimiento al parámetro antes mencionado).

6.- CONOCIMIENTOS: DE (Cuando desempeñe su labor con plena autosuficiencia y no cometa errores reiteradamente observados, gracias al acervo informativo con que cuente). **DS** (Cuando cuente con menos de seis incumplimientos a los parámetros antes mencionados). **DI** (Con más de cuatro incumplimientos a los parámetros precitados).

7.- HABILIDADES INTERPERSONALES: DE (Cuando siempre se conduzca con propiedad y respeto a sus compañeros, superiores jerárquicos, colaboradores y establezca canales de comunicación). **DS** (Cuando cuente con menos de seis incumplimientos a los parámetros antes mencionados). **DI** (Con más de cuatro incumplimientos a los parámetros precitados).

8.- INTEGRACIÓN A LA INSTITUCIÓN: DE (Cuando el empleado siempre acepte positivamente y cumpla con las políticas institucionales). **DS** (Cuando cuente con menos de seis incumplimientos a los parámetros antes mencionados). **DI** (Con más de cuatro incumplimientos a los parámetros precitados).

9.- ORGANIZACIÓN Y CONTROL: DE (Cuando el empleado siempre cumpla oportunamente con las tareas asignadas). **DS** (Cuando cuente con menos de seis incumplimientos a los parámetros antes mencionados). **DI** (Con más de cuatro incumplimientos a los parámetros precitados).

10.- PUNTUALIDAD Y ASISTENCIA: DE (Cuando el empleado esté diariamente disponible en su lugar de trabajo a partir de las 08:00 Hrs). **DS** (Cuando cuente con menos de seis incumplimientos a los parámetros antes mencionados). **DI** (Con más de cuatro incumplimientos a los parámetros precitados).

11.- TRABAJO BAJO PRESIÓN: DE (Cuando el empleado siempre se conduzca de manera serena, organizada y efectiva ante una carga excesiva e inesperada de trabajo). **DS** (Cuando cuente con menos de seis incumplimientos a los parámetros mencionados). **DI** (Con más de cuatro incumplimientos a los parámetros precitados).

DE LA PERIODICIDAD DE APLICACIÓN:

1. La evaluación se aplicará trimestralmente, es decir, serán cuatro evaluaciones en el año por los periodos enero-marzo, abril-junio, julio-septiembre y octubre-diciembre.
2. Durante la calendarización de actividades institucionales se determinarán las fechas en las que se llevarán a cabo las evaluaciones.

DE LOS ESTÍMULOS:

1. Para conocer la categoría y el nivel de estímulos se aplicará la Tabla I.
2. Los estímulos se pagarán semestralmente, en junio y diciembre de cada año.
3. El nivel de estímulos al que se hará acreedor el(la) colaborador(a) se obtendrá promediando la calificación del primer y segundo trimestre para el estímulo del mes de junio y del tercer y cuarto trimestre para el mes de diciembre.

TABLA I

Estímulos al Desempeño del Personal Administrativo

CATEGORÍA		PUNTAJE	ESTÍMULOS
DE	Desempeño excelente	Más de 9.5 puntos	6 SMGM
		De 9.0 a 9.5 puntos	5 SMGM
DS	Desempeño satisfactorio	De 8.0 a 8.9 puntos	4 SMGM
		De 7.0 a 7.9 puntos	3 SMGM
DI	Desempeño insatisfactorio	De 0 a 6.9 puntos	No alcanza

NOMBRE _____
 ÁREA DE ADSCRIPCIÓN _____
 FECHA DE INGRESO _____

PUESTO _____
 TIPO DE EMPLEADO _____
 FECHA DE EVALUACIÓN _____

INSTRUCCIONES:

- 1.- Favor de otorgar la calificación que más se apegue al desempeño del empleado, según el rango del 1 al 10, donde 1 es la calificación mínima y 10 es la calificación máxima y poner el número en la columna de calificación otorgada. Para llevar a cabo este procedimiento deberá consultar los criterios de evaluación (anexo).
- 2.- Una vez seleccionada la calificación para cada indicador, se deberá multiplicar por el porcentaje de ponderación indicado y colocar el resultado en la columna de ponderación final.
- 3.- Finalmente, debe sumar el resultado de la columna de ponderación final.

CLASIFICACIÓN DEL PUNTAJE TOTAL:

DESEMPEÑO INSATISFACTORIO(D1) 1 - 6.9

DESEMPEÑO SATISFACTORIO (DS) 7 - 8.9

DESEMPEÑO EXCELENTE (DE) 9 - 10

<i>DESCRIPCIÓN DE FACTORES</i>	Calif. Otorgada	Porcentaje de Ponderación	Ponderación Final
1.- Actitud de servicio: Interés que demuestra por servir y ayudar a los demás, sean personas externas con las que trata al desempeñar su trabajo o personal de la misma dependencia, a encontrar soluciones a sus problemas y satisfacer las demandas relacionadas con sus funciones laborales.		12%	0
2.- Aptitudes: Conjunto de habilidades que posee y pone en práctica para desarrollar eficazmente las funciones que le son encomendadas.		12%	0
3.- Calidad: Realiza su trabajo de acuerdo con los requerimientos de sus clientes en términos de contenido, exactitud, presentación y atención.		12%	0
4.- Colaboración: Disposición que muestra para auxiliar mediante un esfuerzo adicional, el cumplimiento de los objetivos, metas, programas, funciones o trabajos en general que se desarrollan en su área de adscripción.		7%	0
5.- Confiabilidad y tratamiento de la información: Grado en que genera credibilidad y confianza frente al manejo de la información y en la ejecución de actividades.		10%	0
6.- Conocimiento: Conjunto de conocimientos y experiencias que tiene en relación con los requerimientos para el puesto.		12%	0
7.- Habilidades interpersonales: Disposición para integrarse a su equipo de trabajo, estableciendo relaciones armónicas y productivas con supervisores, compañeros o colaboradores.		7%	0
8.- Integración a la institución: Asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la Dependencia y se identifica con su visión y misión.		7%	0
9.- Organización y control: Establece orden y prioridades a las actividades y tareas necesarias para el desarrollo de los procesos a su cargo y el logro de los resultados específicos, lo cual le permite tener control de su trabajo.		7%	0
10.- Puntualidad y asistencia: Grado en que cumple con su horario establecido de entrada y salida, y que asiste a laborar habitualmente.		7%	0
11.- Trabajo bajo presión: Medida de mantenerse de forma rápida y eficiente en situaciones de extrema carga de trabajo.		7%	0
Calificación total:			0

RECOMENDACIONES PARA MANTENER O MEJORAR EL DESEMPEÑO:

Nombre, firma y puesto de la persona que evalúa _____

 Firma de la persona evaluada