ESTADO LIBRE ASOCIADO DE PUERTO RICO
OFICINA DEL PROCURADOR DE LAS PERSONAS CON IMPEDIMENTOS

SISTEMA DE EVALUACIÓN
Y
MOTIVACIÓN DE EMPLEADOS

1 DE SEPTIEMBRE DE 2005

ESTADO LIBRE ASOCIADO DE PUERTO RICO

OFICINA DEL PROCURADOR DE LAS PERSONAS CON IMPEDIMENTOS
Edificio Caribbean Office Plaza • Ave. Ponce de León 670 • Miramar, Puerto Rico

OFICINA CENTRAL

"LOGRANDO UN PUERTO RICO SIN BARRERAS"

20 de octubre de 2005

PERSONAL DE SUPERVISIÓN

Lcdo. José Raúl Ocasio García
Procurador

NUEVO SISTEMA DE EVALUACIÓN Y MOTIVACIÓN

Les presento el nuevo **"Sistema de Evaluación y Motivación"** de la Oficina. La fecha de efectividad del mismo es a partir del 1 de septiembre de 2005. Es importante que se cumpla con las siguientes disposiciones para la implementación del mismo:

El supervisor (a) se reunirá con sus empleados(as) en o antes del 4 de noviembre de 2005 y entregará copia de los formularios **"Informe de Evaluación de Empleados(as)"** o **"Informe de Evaluación para Supervisores (as)"**, según corresponda, y discutirá los factores de evaluación y criterios contenidos en los mismos.

El personal de supervisión deberá certificar que los mismos fueron discutidos con los (as) empleados (as) y enviará dicha certificación a la Sección de Recursos Humanos. Además, esta acción deberá realizarse en el proceso de orientación con los (as) empleados(as) de nuevo reclutamiento en cada área.

Esperamos que este nuevo **"Sistema de Evaluación y Motivación"** sirva como herramienta para seguir fomentando la calidad y excelencia en las metas que nos hemos trazado como servidores públicos.

Cualquier duda sobre el particular, favor de comunicarse con la Sra. Iris M. Cuevas Rullán, Directora de Recursos Humanos.

Recursos Humanos\Reglamentos\Reglam\memo sistema evaluacion.doc

Apartado 41309 • San Juan, Puerto Rico 00940-1309
Tel. (787) 725-2333 cuadro • TDD (787) 725-4014 • 1 (800) 981-4125 (libre de costo) • Fax (787) 721-2455
www.oppi.gobierno.pr

INDICE

SISTEMA DE EVALUACION Y MOTIVACION DE EMPLEADOS

INTRODUCCIÓN	PÁGINAS 1-2
PROPÓSITO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE ACUERDO AL REGLAMENTO DE PERSONAL DE LA OFICINA	PÁGINAS 3-4
A. BASE LEGAL	PÁGINA 5
B. MARCO TEÓRICO	PÁGINA 6
C. OBJETIVOS DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN	PÁGINAS 7-8
D. USO	PÁGINA 9
E. ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA	PÁGINA 9
F. PROCEDIMIENTO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN	PÁGINAS 9-11
G. DESCRIPCIÓN DE LOS FORMULARIOS DE EVALUACIÓN	PÁGINAS 11-15
H. PROCEDIMIENTO DE ENTREGA DE LA EVALUACIÓN	PÁGINAS 15-16
I. REVISIÓN ANTE EL (LA) SUPERVISOR (A) INMEDIATO (A)	PÁGINAS 16-17
J. PROCEDIMIENTO PARA LA RADICACIÓN DE RECONSIDERACIÓN DE EVALUACIÓN DE EMPLEADOS (AS) O SUPERVISORES (AS) ANTE EL (LA) DIRECTOR (A) DE RECURSOS HUMANOS	PÁGINAS 17-18
K. VIGENCIA	PAGINA 19
L. APROBACION	PAGINA 20

ANEJOS:

Formularios
Definición de Conceptos

INTRODUCCIÓN

La Oficina del Procurador de las personas con impedimentos, en adelante la Oficina, tiene como misión garantizar la protección de los derechos de las personas con impedimentos, para que alcancen una integración, inclusión y participación más efectiva en todos los ámbitos de nuestra sociedad.

Para poder obtener el éxito de esta responsabilidad y la prestación de servicios de excelencia, la Oficina adopta un Sistema de Evaluación y Motivación de Recursos Humanos basado en criterios de productividad, eficiencia, orden y disciplina, en armonía con las disposiciones de la Ley 184, del 3 de agosto de 2005, "Ley para la Administración de los Recursos Humanos en el Servicio Público del Estado Libre Asociado de Puerto Rico" y los Reglamentos de Personal para los Servicios de Carrera y Confianza de la Oficina.

La Evaluación es parte integral y fundamental del sistema de administración de la Oficina, función gerencial mediante la cual se determina el nivel y la calidad del logro de los objetivos y metas que nos hemos trazado. La evaluación abarca todos los recursos que la Oficina utiliza para lograr sus objetivos, sean estos recursos fiscales, materiales, administrativos y/o humanos. Además, hace posible el desarrollo real de nuestra Oficina a través de los mecanismos de análisis, control, motivación, corrección, mejoramiento y renovación.

Los recursos humanos son esenciales para la Oficina, pues de ellos surge y a través de ellos se desarrollan todos los conceptos y los sistemas que dan origen y forma a la Oficina. Por lo tanto,

PROPÓSITO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE ACUERDO AL REGLAMENTO DE PERSONAL DE LA OFICINA

Evaluar la labor del (la) empleado(a) durante el período probatorio y después de éste.

Orientar constantemente a los (las) empleados(as) sobre la forma en que deben efectuar su trabajo para que éste se considere satisfactorio.

Hacer reconocimiento de la labor altamente meritoria.

Determinar la concesión de licencias con o sin sueldo para estudio, o de licencia sin sueldo, entre otras.

Determinar necesidades de adiestramientos, desarrollo y capacitación de personal.

Determinar la elegibilidad para la concesión de aumentos de sueldo por mérito dentro de las escalas de sueldo establecidas.

Concesión de aumentos como parte de los exámenes de ascenso.

Determinar el orden correlativo de las cesantías y la prioridad para reempleo de empleados cesanteados mediante eliminación de puestos por falta de fondos.

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y MOTIVACIÓN

A. BASE LEGAL

La política pública para la administración del recurso humano de la Oficina está contenida en la Ley Número 2 de 27 de septiembre de 1985, según enmendada, conocida como Ley de la Oficina del Procurador de las Personas con Impedimentos.

Dicho estatuto, faculta al Procurador(a) a establecer la estructura administrativa de la Oficina incluyendo los sistemas, controles y normas para el adecuado funcionamiento y operación de la Oficina.

La meta de esta política pública es alcanzar los más altos niveles de excelencia, eficiencia y productividad en el servicio que se le presta a la población con impedimentos. Lograr esta meta, exige que la Oficina se rija por criterios de la mayor uniformidad, equidad y justicia; que se mantenga un clima de armonía y satisfacción en el trabajo que redunde en un alto grado de motivación y espíritu de servicio entre los (las) empleados(as).

En la administración del "Sistema de Evaluación", se deberá cumplir plenamente con las disposiciones de la Ley A.D.A. (Americans with Disabilities Act), la Ley 184 del 3 de agosto de 2004, "Ley para la Administración de los Recursos Humanos en el Servicio Público del Estado Libre Asociado de Puerto Rico", el Reglamento de Personal para el Servicio de Carrera y de Confianza de la Oficina y de toda otra legislación, ya sea federal o estatal, relacionada con los derechos de las personas con impedimentos.

estado de seres creadores, innovadores, éticos y comprometidos, se deberá ofrecer la oportunidad de participación e inclusión que satisfagan los niveles de necesidades de los (las) empleados(as).

C. OBJETIVOS DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN

OBJETIVOS GENERALES:

1. Proveerle a nuestra organización información válida, relevante y objetiva sobre la calidad y el valor del desempeño de los (las) empleados(as), de manera que esta información permita obtener un cuadro real del nivel de efectividad de nuestros recursos humanos.

2. Motivar a nuestros (as) empleados(as) a aspirar a su más alto nivel de excelencia armonizando sus metas personales con las metas de la Oficina.

3. Propiciar y encauzar el desarrollo de planes individuales de acción, integrados al plan de acción general de la Oficina para lograr o redirigir los objetivos que se establezcan o que se modifiquen a base de los resultados de las evaluaciones.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS INMEDIATOS:

1. Mejorar y facilitar las diferentes operaciones técnicas, de supervisión y administración, con el propósito de aumentar los niveles de productividad, eficiencia, y la calidad de los servicios.

D. USO

Se establece el Sistema de Evaluación y Motivación para los siguientes propósitos:

1. Orientar a los (las) empleados(as) sobre la forma y manera en que deben desempeñar sus funciones, para que alcancen niveles de excelencia.

2. Hacer reconocimiento de la labor altamente meritoria mediante acciones de personal.

3. Determinar las necesidades de adiestramiento, desarrollo y capacitación del personal.

4. Determinar la elegibilidad para la concesión de aumentos de sueldo por mérito o por productividad y eficiencia.

E. ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA

El sistema estará a cargo de la Sección de Recursos Humanos de la Oficina, cuyo(a) Director(a), tendrá la función principal de coordinar y dar seguimiento a las actividades del sistema.

F. PROCEDIMIENTO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN

1. CICLO DE EVALUACIÓN

El proceso de evaluación de los (las) empleados(as) de la

c. El (la) empleado(a) firmará la evaluación.

d. Si el (la) empleado(a) no está de acuerdo con el resultado de la evaluación debe indicarlo por escrito en el mismo formulario. De éste no firmar la evaluación, el (la) supervisor(a) certificará que discutió los resultados de la evaluación con el (la) empleado(a) e indicará las razones por las cuales no la firmó.

e. El (la) supervisor(a) retendrá copia de la evaluación y entregará copia al (la) empleado(a), una vez esté firmada por el revisor.

f. Se enviará a la Sección de Recursos Humanos la evaluación con la certificación del (la) supervisor(a) sobre la discusión de los criterios y el **Registro de Datos Significativos.**

G. DESCRIPCIÓN DE LOS FORMULARIOS DE EVALUACIÓN

1. **Hoja de Evaluación de Supervisores**
   Para el personal de supervisión se establecen veintitrés (23) factores de ejecución, orden y disciplina, divididos en tres (3) áreas, a saber: Ejecución de Tareas, Comunicación y Relaciones Interpersonales y Criterios de Orden y Disciplina.

2. **Hoja de Evaluación de Empleados para el Personal no Supervisor**
   En este sistema se establecen veintiún (21) factores de

- Es moderado(a) de conducta, siempre aporta ideas y se distingue por contribuir significativamente al logro de los objetivos de la Oficina.

- Utiliza su tiempo óptimamente en los asuntos relacionados con su trabajo; por iniciativa dedica todo el tiempo adicional, que sea necesario.

- Su actitud positiva hacia su trabajo sirve de estímulo a sus compañeros(as).

- Su asistencia y puntualidad son casi perfectos, están dentro del estándar establecido para el criterio.

LO ESPERADO

- Es el nivel donde el grado de cumplimiento de las tareas y responsabilidades del (la) empleado(a) están dentro de lo esperado.

- El (la) empleado(a) sigue instrucciones luego de ser ampliamente orientado(a), ocasionalmente demuestra iniciativa y creatividad en la solución de problemas.

- Sus trabajos son de calidad.

- Es disciplinado(a), y cuando se le requiere, aporta algunas ideas y ha contribuido satisfactoriamente al logro de los objetivos de la Oficina.

- Su asistencia y puntualidad están por debajo del estándar esperado.

El (la) supervisor(a), utilizando los formularios **Evaluación Final**, marcará en el espacio provisto el nivel alcanzado por el (la) empleado(a), en términos generales.

REGISTRO DE DATOS SIGNIFICATIVOS

En este documento se registrarán todos los eventos significativos que ocurran durante el ciclo de evaluación. Se indicarán todos los incidentes que ocurran, positivos y negativos, que servirán de referencia al hacer la evaluación. Es imprescindible que en el momento que se incluyan datos en el registro sean éstos discutidos con el (la) empleado(a).

H. PROCEDIMIENTO DE ENTREGA DE LA EVALUACIÓN

El personal de supervisión llevará a cabo la siguiente acción:

1. Entregará al (la) empleado(a) copia de las hojas de evaluación debidamente certificadas con la firma de ambos.
2. Enviará el original de las hojas de evaluación debidamente certificadas a la Sección de Recursos Humanos, con hoja de trámite.
3. El (la) supervisor(a) retendrá copia para el expediente

Director(a) de la Sección de Recursos Humanos quien revisará la evaluación, conforme a la evidencia sometida con la misma y el cumplimento con los requisitos del proceso de evaluación.

En el caso de los (las) empleados(as) cuyo(a) supervisor(a) sea el (la) Director(a) de Recursos Humanos, la solicitud de reconsideración se hará ante el (la) Director(a) de Administración, y en el caso cuyo(a) supervisor(a) sea el (la) Director(a) de Administración se hará ante el Procurador(a).

J. PROCEDIMIENTO PARA LA RADICACIÓN DE RECONSIDERACIÓN DE EVALUACIÓN DE EMPLEADOS (AS) O SUPERVISORES (AS) ANTE EL (LA) DIRECTOR (A) DE RECURSOS HUMANOS

Cuando un(a) empleado(a) no está de acuerdo con los resultados de su evaluación podrá solicitar reconsideración ante el (la) Director(a) de la Sección de Recursos Humanos. Este(a) revisará la evaluación, conforme a la evidencia sometida con la misma y evaluará si se cumplió con los requisitos del proceso de evaluación, de acuerdo a este sistema.

En el caso de los (las) empleados(as) cuyo(a) supervisor(a) sea el (la) Director(a) de Recursos Humanos la solicitud de revisión se hará ante el (la) Director(a) de Administración.

El procedimiento a seguir será el siguiente:

1. La petición de reconsideración se solicitará por escrito al (a la) Director(a) de Recursos Humanos o según aplique, indicando específicamente los aspectos sobre los cuales se basa la solicitud

reconsideración. En la entrevista con el (la) supervisor(a) éste(a) podrá exponer los criterios utilizados en la evaluación y presentar la evidencia que estime pertinente.

6. El (la) Director(a) de Recursos Humanos, o según aplique, luego de recopilar toda la evidencia relacionada, preparará un informe escrito donde indicará la decisión de la solicitud de reconsideración, en un plazo de quince (15) días laborables a partir del día en que se entregó la solicitud.

7. Luego de la determinación del (de la) Director(a) de Recursos Humanos, este(a) procederá a reunirse e informar la decisión a ambas partes.

8. Si el (la) empleado(a) no está de acuerdo con la determinación del (de la) Director(a) de Recursos Humanos podrá apelar ante el Procurador (a) quien tomará la decisión final.

9. La determinación final del (de la) Director(a) de Recursos Humanos o del (de la) Procurador(a), según aplique, será parte del expediente del Sistema de Evaluación y Motivación del (la) empleado(a).

K. VIGENCIA

Este Sistema de Evaluación y Motivación de los Recursos Humanos de la Oficina del Procurador de las Personas con Impedimentos será efectivo el **1 de septiembre de 2005.**

INSTRUCCIONES

Los factores descritos a continuación deben ser utilizados para evaluar la ejecución en el trabajo del (la) empleado (a) que usted supervisa. Para cada factor hay tres niveles generales que describen la ejecución:

SOBRE LO ESPERADO	(Superior a lo requerido)
LO ESPERADO	(Satisfactorio)
NECESITA MEJORAR	(Deficiente o no satisfactorio)

Cada uno de los tres niveles está dividido en tres subniveles, resultando en un total de nueves. Lea cada factor cuidadosamente y marque el criterio que mejor describe la ejecución del (la) empleado (a) basándose en sus observaciones y los hechos documentados en el expediente de supervisión del (la) empleado (a).

Luego de cada factor se provee unos espacios para comentarios, el supervisor utilizará los mismos para una explicación breve al seleccionar los factores; **sobre lo esperado y necesita mejorar.**

En estos espacios provistos para comentarios, los supervisados podrán utilizarlos para hacer sus comentarios, al igual que los supervisados.

La evaluación debe ser firmada por el (la) empleado (a) y el (la) evaluador (a) luego de discutir la misma. Debe ser firmada también por el (la) supervisor (a) inmediato del (la) evaluador (a). Copia original del formulario se enviará al expediente de evaluación de el (la) empleado (a) después de la entrevista final.

Será responsabilidad del supervisor entregarle copia de la evaluación al empleado, y mantener copia en su expediente de supervisión.

ESTADO LIBRE ASOCIADO DE PUERTO RICO
OFICINA DEL PROCURADOR DE LAS PERSONAS CON IMPEDIMENTOS

SECCION DE RECURSOS HUMANOS

INFORME DE EVALUACION DE EMPLEADOS

Nombre _____

Título del Puesto _____

Supervisor Inmediato _____

Período cubierto por esta evaluación

Desde_____de_____ de _____ hasta ____de _____ de _____.

OBJETIVOS DE ESTA EVALUACIÓN

Evaluar la labor realizada por el (la) empleado (a) en un período de tiempo.

Identificar áreas fuertes y áreas que necesitan mejorarse para contribuir al desarrollo del (de la) empleado (a).

Reconocer y/o recompensar un desempeño sobresaliente en el (la) empleado (a).

Que sirva como un canal de comunicación entre el (la) supervisor (a) y el (la) supervisado.

Firma del (la) Empleado (a)	Fecha
Firma del (la) Supervisor (a)	Fecha

Comentarios del supervisor o el empleado: _____

FORMULARIO DE EVALUACION
PAGINA 2

I. Productividad:

A. Cantidad de trabajo producido

SOBRE LO ESPERADO	LO ESPERADO	NECESITA MEJORAR
Consistentemente excede el volumen de la tarea requerida. ☐ Explique brevemente	Cumple con el volumen de la tarea requerida. ☐	Frecuentemente no cumple con el volumen de la tarea requerida. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

B. Calidad de trabajo producido:

SOBRE LO ESPERADO	LO ESPERADO	NECESITA MEJORAR
Consistentemente es preciso y confiable en la calidad de la tarea requerida. ☐ Explique brevemente	Es preciso y confiable en la calidad de la tarea requerida. ☐	Frecuentemente comete errores y no es confiable en la calidad de la tarea requerida. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

C. Rapidez:

SOBRE LO ESPERADO	LO ESPERADO	NECESITA MEJORAR
Entrega las tareas antes de tiempo cumpliendo con anticipación con las fechas límites. ☐ Explique brevemente	Entrega las tareas a tiempo. ☐	Con frecuencia no entrega las tareas a tiempo. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

FORMULARIO DE EVALUACION
PAGINA 3

D. Exactitud:

SOBRE LO ESPERADO	LO ESPERADO	NECESITA MEJORAR
Logra que el trabajo se haga en forma altamente eficiente y sin errores. ☐ Explique brevemente	Logra que el trabajo se haga a nivel adecuado de exactitud. ☐	Necesita lograr ser más cuidadoso al hacer el trabajo para así reducir la cantidad de errores. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

II. Ejecución

A. Conocimiento de su trabajo:

SOBRE LO ESPERADO	LO ESPERADO	NECESITA MEJORAR
Dominio avanzado de todas las fases de su trabajo. ☐ Explique brevemente	Comprensión satisfactoria de las fases de su trabajo. ☐	Poca comprensión de las fases de su trabajo. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

B. Supervisión requerida:

SOBRE LO ESPERADO	LO ESPERADO	NECESITA MEJORAR
No requiere supervisión para realizar sus tareas. ☐ Explique brevemente	Requiere supervisión moderada para realizar sus tareas. ☐	Requiere supervisión constante para realizar sus tareas. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

FORMULARIO DE EVALUACION
PAGINA 4

C. Adaptabilidad:

SOBRE LO ESPERADO	LO ESPERADO	NECESITA MEJORAR
Siempre acepta los cambios rápidamente y con actitud positiva. ☐ Explique brevemente	Aceptación de los cambios, de forma satisfactoria. ☐	Se resiste a los cambios. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

D. Habilidad para trabajar bajo presión:

SOBRE LO ESPERADO	LO ESPERADO	NECESITA MEJORAR
Siempre logra responder efectivamente a las demandas del trabajo cuando se encuentra bajo presión. ☐ Explique brevemente	Puede tolerar y manejar adecuadamente situaciones de presión de trabajo. ☐	Necesita desarrollar mayor tolerancia para que así no afecte la calidad del trabajo que realiza. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

E. Expresión Escrita:

SOBRE LO ESPERADO	LO ESPERADO	NECESITA MEJORAR
Su expresión por escrito es siempre muy clara, precisa y organizada. ☐ Explique brevemente	Se expresa por escrito en forma clara y organizada. ☐	La expresión escrita refleja una falta de organización y claridad. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

FORMULARIO DE EVALUACION
PAGINA 5

F. Expresión Oral:

SOBRE LO ESPERADO	LO ESPERADO	NECESITA MEJORAR
Demuestra dominio excelente de la expresión oral. ☐ Explique brevemente	Demuestra destrezas satisfactorias en la expresión oral. ☐	Necesita mejorar la expresión oral en el trabajo. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

_____

_____

_____

_____

III. Comunicación y Relaciones Inter-personales:

A. Comunicación con su supervisor:

SOBRE LO ESPERADO	LO ESPERADO	NECESITA MEJORAR
Siempre mantiene una comunicación efectiva y abierta con su supervisor. ☐ Explique brevemente	Mantiene una comunicación satisfactoria con su supervisor. ☐	Debe establecer una comunicación más efectiva con su supervisor. ☐ Explique brevemente

Comentarios: _____

_____

_____

_____

_____

B. Comunicación con sus compañeros:

SOBRE LO ESPERADO	LO ESPERADO	NECESITA MEJORAR
Siempre demuestre una gran habilidad para la comunicación efectiva con sus compañeros. ☐ Explique brevemente	Mantiene una comunicación satisfactoria con sus compañeros. ☐	Debe desarrollar sus destrezas de comunicación con sus compañeros. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

_____

_____

_____

FORMULARIO DE EVALUACION
PAGINA 6

C. Trabajo en equipo:

SOBRE LO ESPERADO	LO ESPERADO	NECESITA MEJORAR
Siempre se preocupa por fomentar el trabajo en equipo y aporta activamente el esfuerzo colectivo de la organización. ☐ Explique brevemente	Se preocupa por fomentar el trabajo en equipo dejando en segundo lugar sus prioridades individuales. ☐	En general se preocupa solamente por su trabajo, no fomenta el trabajo en equipo. ☐ Explique brevemente

Comentarios: _____

D. Manejo de conflictos: — Ejecución

SOBRE LO ESPERADO	LO ESPERADO	NECESITA MEJORAR
Demuestra habilidad superior en la identificación y manejo de situaciones conflictivas de trabajo. ☐ Explique brevemente	Demuestra habilidad satisfactoria en la identificación y manejo de situaciones conflictivas de trabajo. ☐	Demuestra poca habilidad en la identificación y manejo de situaciones conflictivas de trabajo. ☐ Explique brevemente

Comentarios: _____

E. Adaptabilidad: — ? C - Ejecución

SOBRE LO ESPERADO	LO ESPERADO	NECESITA MEJORAR
Siempre acepta los cambios rápidamente y con actitud positiva. ☐ Explique brevemente	Aceptación de los cambios, de forma satisfactoria. ☐	Se resiste a los cambios. ☐ Explique brevemente

Comentarios: _____

FORMULARIO DE EVALUACION
PAGINA 7

A- **IV. Motivación y Satisfacción:** Excel

SOBRE LO ESPERADO	LO ESPERADO	NECESITA MEJORAR
Demuestra mucho interés y satisfacción en el desempeño de sus funciones. ☐ Explique brevemente	Demuestra interés y satisfacción en el desempeño de sus funciones. ☐	Demuestra poco interés y satisfacción en el desempeño de sus funciones. ☐ Explique brevemente

Comentarios: _____

A. Iniciativa y creatividad: Excel

SOBRE LO ESPERADO	LO ESPERADO	NECESITA MEJORAR
Demuestra alta capacidad para tomar acción haciendo uso de sus talentos. ☐ Explique brevemente	Demuestra capacidad para tomar acción haciendo uso de sus talentos. ☐	Demuestra poca capacidad para tomar acción haciendo usos de sus talentos. ☐ Explique brevemente

Comentarios: _____

V. Criterios de Orden y Disciplina:

A. Asistencia:

SOBRE LO ESPERADO	LO ESPERADO	NECESITA MEJORAR
☐ Asistencia perfecta.	☐ Ausencias mínimas 1-5.	☐ Ausencias frecuentes, 6 en adelante.

Comentarios: _____

B. Puntualidad:

SOBRE LO ESPERADO	LO ESPERADO	NECESITA MEJORAR
☐ Puntualidad perfecta.	☐ Tardanzas mínimas 1-5.	☐ Tardanzas frecuentes, 6 en adelante.

Comentarios: _____

FORMULARIO DE EVALUACION
PAGINA 8

C. Cooperación: Eficacia ó Comunicación y Relaciones Interpersonales

SOBRE LO ESPERADO	LO ESPERADO	NECESITA MEJORAR
Consistentemente se muestra dispuesto a cooperar más allá de lo requerido. ☐ Explique brevemente	Se muestra cooperador cuando se le requiere. ☐	Frecuentemente no está dispuesto a cooperar más allá de lo requerido. ☐ Explique brevemente

Comentarios_____

C - D. Cumplimiento de normas:

SOBRE LO ESPERADO	LO ESPERADO	NECESITA MEJORAR
Consistentemente cumple con las normas establecidas por la agencia. ☐ Explique brevemente	Cumple con las normas establecidas por la agencia. ☐	Frecuentemente incumple las normas establecidas por la agencia. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

EVALUACIÓN FINAL

En términos generales usted entiende que el factor que mayormente describe la labor del empleado:

Sobre lo Esperado	Lo Esperado	Necesita Mejorar
☐	☐	☐

Comentarios del empleado: _____

Comentarios del Evaluador: _____

Firma del Empleado	Firma del Evaluador
Fecha	Firma del Supervisor del Evaluador

PLAN DE MOTIVACIÓN Y DESARROLLO

Plan de Adiestramiento y Capacitación	Corto Plazo	Largo Plazo	Pago de Matrícula

Explique: _____

Plan de Mejoramiento:	Bono por Productividad	Pasos por Mérito	Reclasificación

Explique: _____

Acción Disciplinaria (de ser necesario)	Reprimenda	Suspensión	Despido

Explique: _____

¿Se cumplió con el Plan de Motivación y Desarrollo basado en la evaluación del ciclo anterior? Sí ☐ No ☐ N/A ☐

* Si la respuesta es **NO** explique: _____

Comentarios del Supervisor(a): _____

Comentarios del Empleado(a): _____

_____ Firma del Empleado(a)

_____ Fecha

☐ de acuerdo ☐ en desacuerdo

_____ Firma del Supervisor(a)

_____ Fecha

OFICINA DEL PROCURADOR DE LAS PERSONAS CON IMPEDIMENTOS
SECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y MOTIVACIÓN DE EMPLEADOS
REGISTRO DE DATOS SIGNIFICATIVOS

NOMBRE DEL EMPLEADO(A) _____ UNIDAD DE TRABAJO _____

TÍTULO DEL PUESTO _____ SUPERVISOR _____

Fecha	Comentarios

INSTRUCCIONES

Los factores descritos a continuación deben ser utilizados para evaluar la ejecución en el trabajo del (la) empleado (a) que usted supervisa. Para cada factor hay tres niveles generales que describen la ejecución:

SOBRE LO ESPERADO	(Superior a lo requerido)
LO ESPERADO	(Satisfactorio)
NECESITA MEJORAR	(Deficiente o no satisfactorio)

Cada uno de los tres niveles está dividido en tres subniveles, resultando en un total de nueves. Lea cada factor cuidadosamente y marque el criterio que mejor describe la ejecución del (la) empleado (a) basándose en sus observaciones y los hechos documentados en el expediente de supervisión del (la) empleado (a).

Luego de cada factor se provee unos espacios para comentarios, el supervisor utilizará los mismos para una explicación breve al seleccionar los factores; **sobre lo esperado y necesita mejorar.**

En estos espacios provistos para comentarios, los supervisados podrán utilizarlos para hacer sus comentarios, al igual que los supervisados.

La evaluación debe ser firmada por el (la) empleado (a) y el (la) evaluador (a) luego de discutir la misma. Debe ser firmada también por el (la) supervisor (a) inmediato del (la) evaluador (a). Copia original del formulario se enviará al expediente de evaluación de el (la) empleado (a) después de la entrevista final.

Será responsabilidad del supervisor entregarle copia de la evaluación al empleado, y mantener copia en su expediente de supervisión.

ESTADO LIBRE ASOCIADO DE PUERTO RICO
OFICINA DEL PROCURADOR DE LAS PERSONAS CON IMPEDIMENTOS

SECCION DE RECURSOS HUMANOS

INFORME DE EVALUACION DE SUPERVISORES

Nombre _____

Título del Puesto _____

Supervisor Inmediato _____

Período cubierto por esta evaluación

Desde_____de_____ de _____ hasta ____de _____ de _____.

OBJETIVOS DE ESTA EVALUACIÓN

Evaluar la labor realizada por el (la) empleado (a) en un período de tiempo.

Identificar áreas fuertes y áreas que necesitan mejorarse para contribuir al desarrollo del (de la) empleado (a).

Reconocer y/o recompensar un desempeño sobresaliente en el (la) empleado (a).

Que sirva como un canal de comunicación entre el (la) supervisor (a) y el (la) supervisado.

Firma del (la) Empleado (a)	Fecha
Firma del (la) Supervisor (a)	Fecha

Comentarios del supervisor o el empleado: _____

FORMULARIO DE EVALUACION
PAGINA 2

I. Ejecución de Tareas

A. Planificación:

SOBRE LO ESPERADO:	LO ESPERADO:	NECESITA MEJORAR:
Consistentemente lleva a cabo un proceso de planificación excelente de su trabajo a corto y largo plazo, que facilita el logro de los objetivos. ☐ Explique brevemente	Planifica su trabajo estableciendo objetivos y prioridades apropiadas y toma la acción para que se lleve a cabo. ☐	En general no planifica el trabajo, realiza las tareas según aparecen, no establece prioridades ni objetivos claros. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

B. Organización:

SOBRE LO ESPERADO:	LO ESPERADO:	NECESITA MEJORAR:
Su trabajo se realiza de una manera altamente organizada y sistemática. ☐ Explique brevemente	Es organizado y sistemático en su trabajo. ☐	En general necesita ser más organizado en su trabajo. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

C. Coordinación:

SOBRE LO ESPERADO:	LO ESPERADO:	NECESITA MEJORAR:
Demuestra habilidad superior en la coordinación del trabajo dentro de su unidad y con otras áreas de la organización. ☐ Explique brevemente	Demuestra habilidad satisfactoria en la coordinación del trabajo dentro de su unidad y con otras áreas de la organización. ☐	Poca habilidad en la coordinación del trabajo dentro de su unidad y con otras áreas de la organización. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

D. Control:

SOBRE LO ESPERADO:	LO ESPERADO:	NECESITA MEJORAR:
Demuestra habilidad superior en el cumplimiento de los procedimientos de calidad y presupuesto con relación a su unidad de trabajo. ☐ Explique brevemente	Demuestra habilidad satisfactoria en el cumplimiento de los procedimientos de calidad y presupuesto con relación a su unidad de trabajo. ☐	Poca habilidad en el cumplimiento de los procedimientos de calidad y presupuesto con relación a su unidad de trabajo. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

E. Ejecución

SOBRE LO ESPERADO:	LO ESPERADO:	NECESITA MEJORAR:
Demuestra habilidad superior en el logro del cumplimiento de las metas y objetivos bajo su responsabilidad. ☐ Explique brevemente	Demuestra habilidad satisfactoria en el logro del cumplimiento de las metas y objetivos bajo su responsabilidad. ☐	Demuestra poca habilidad en el logro del cumplimiento de las metas y objetivos bajo su responsabilidad. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

F. Capacidad para identificar y resolver problemas

SOBRE LO ESPERADO:	LO ESPERADO:	NECESITA MEJORAR:
Demuestra habilidad excelente para identificar los problemas a tiempo, anticipar sus consecuencias y tomar medidas correctivas. ☐ Explique brevemente	Demuestra un nivel satisfactorio para identificar los problemas a tiempo, anticipar sus consecuencias y tomar medidas correctivas. ☐	Tiende a ni identificar ni resolver los problemas a tiempo permitiendo que estos se conviertan en problemas más serios. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

G. Toma de Decisiones:

SOBRE LO ESPERADO:	LO ESPERADO:	NECESITA MEJORAR:
Demuestra habilidad superior para tomar decisiones consistentes, fundamentadas y eficientes que redundan en beneficios para la organización. ☐ Explique brevemente	Demuestra habilidad satisfactoria para tomar decisiones consistentes, fundamentadas y eficientes que redundan en beneficio para la organización. ☐	Evita tomar decisiones o las toma en forma impulsiva, inconsistente e ineficiente. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

H. Iniciativa:

SOBRE LO ESPERADO:	LO ESPERADO:	NECESITA MEJORAR:
Consistentemente toma iniciativa propia en su trabajo. Demuestra independencia de pensamiento. Su iniciativa está enmarcada dentro de la política de la organización y tiene resultados positivos para ésta. ☐ Explique brevemente	En ocasiones toma la iniciativa para resolver situaciones específicas. Puede tomar un juicio independiente con resultados positivos, aunque no lo hace siempre. ☐	Tiende a no tomar juicio independiente acerca de las situaciones. Depende mucho de las directrices del director o toma iniciativa de una manera conflictiva a la política de la organización. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

I. Liderato:

SOBRE LO ESPERADO:	LO ESPERADO:	NECESITA MEJORAR:
Se destaca por su liderato con el personal tanto en su unidad de trabajo como entre sus compañeros al mismo nivel jerárquico. ☐ Explique brevemente	Demuestra un nivel satisfactorio de liderato con su personal. ☐	Necesita desarrollar más liderato con relación al personal que supervisa. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

J. Habilidad para trabajar bajo presión:

SOBRE LO ESPERADO:	LO ESPERADO:	NECESITA MEJORAR:
Siempre logra responder efectivamente a las demandas del trabajo cuando se encuentra bajo presión. ☐ Explique brevemente	Puede tolerar y manejar adecuadamente situaciones de presión de trabajo, satisfactoriamente. ☐	Necesita desarrollar mayor tolerancia para que así no afecte la calidad del trabajo que realiza. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

K. Expresión Escrita:

SOBRE LO ESPERADO:	LO ESPERADO:	NECESITA MEJORAR:
Su expresión por escrito es excelente, siempre muy clara, precisa y organizada. ☐ Explique brevemente	Se expresa por escrito en forma clara y organizada. ☐	La expresión escrita refleja una falta de organización y claridad. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

L. Expresión Oral:

SOBRE LO ESPERADO:	LO ESPERADO:	NECESITA MEJORAR:
Demuestra dominio excelente de la expresión oral. ☐ Explique brevemente	Demuestra destrezas satisfactorias en la expresión oral. ☐	Necesita mejorar la expresión oral en el trabajo. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

II. Comunicación y Relaciones Inter-personales:

A. Comunicación con su supervisor:

SOBRE LO ESPERADO:	LO ESPERADO:	NECESITA MEJORAR:
Siempre mantiene una comunicación efectiva y abierta con su supervisor. ☐ Explique brevemente	Mantiene una comunicación satisfactoria con su supervisor. ☐	Debe establecer una comunicación más efectiva con su supervisor. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

B. Comunicación con sus supervisados:

SOBRE LO ESPERADO:	LO ESPERADO:	NECESITA MEJORAR:
Siempre demuestre una gran habilidad para la comunicación efectiva con sus supervisados. ☐ Explique brevemente	Mantiene una comunicación satisfactoria con sus supervisados. ☐	Debe desarrollar sus destrezas de comunicación con sus supervisados. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

C. Trabajo en equipo:

SOBRE LO ESPERADO:	LO ESPERADO:	NECESITA MEJORAR:
Siempre se preocupa por fomentar el trabajo en equipo de forme excelente y aporta activamente al esfuerzo colectivo de la organización. ☐ Explique brevemente	Se preocupa por fomentar el trabajo en equipo dejando en segundo lugar sus prioridades individuales. ☐	En general se preocupa solamente por su trabajo, no fomenta el trabajo en equipo. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

FORMULARIO DE EVALUACION
PAGINA 7

D. Motivación y reconocimiento:

SOBRE LO ESPERADO:	LO ESPERADO:	NECESITA MEJORAR:
Demuestra habilidad superior en estimular y reconocer en su personal ejecuciones de alto rendimiento. ☐ Explique brevemente	Demuestra habilidad satisfactoria en estimular y reconocer en su personal ejecuciones de alto rendimiento. ☐	Demuestra poca habilidad en estimular y reconocer en su personal ejecuciones de alto rendimiento. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

E. Evaluación y desarrollo personal:

SOBRE LO ESPERADO:	LO ESPERADO:	NECESITA MEJORAR:
Siempre mantiene al personal informado sobre la calidad de sus ejecutorias y se preocupa por su desarrollo. ☐ Explique brevemente	Mantiene al personal informado sobre la calidad de sus ejecutorias y se preocupa por su desarrollo. ☐	Ocasionalmente mantiene al personal informado sobre la calidad de sus ejecutorias y se preocupa por su desarrollo. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

F. Manejo de conflictos:

SOBRE LO ESPERADO:	LO ESPERADO:	NECESITA MEJORAR:
Demuestra habilidad superior en la identificación y manejo de situaciones conflictivas de trabajo. ☐ Explique brevemente	Demuestra habilidad satisfactoria en la identificación y manejo de situaciones conflictivas de trabajo. ☐	Demuestra poca habilidad en la identificación y manejo de situaciones conflictivas de trabajo. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

G. Adaptabilidad:

SOBRE LO ESPERADO:	LO ESPERADO:	NECESITA MEJORAR:
Siempre acepta los cambios rápidamente y con actitud positiva. ☐ Explique brevemente	Aceptación de los cambios de forma satisfactoria. ☐	Se resiste a los cambios. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

III. Criterios de Orden y Disciplina

A. Asistencia:

SOBRE LO ESPERADO:	LO ESPERADO:	NECESITA MEJORAR:
Asistencia perfecta. ☐ Explique brevemente	Ausencias mínimas 1-5. ☐	Ausencias frecuentes 6 en adelante. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

B. Puntualidad:

SOBRE LO ESPERADO:	LO ESPERADO:	NECESITA MEJORAR:
Puntualidad perfecta. ☐ Explique brevemente	Tardanzas mínimas 1-5. ☐	Tardanzas frecuentes 6 en adelante. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

FORMULARIO DE EVALUACION
PAGINA 9

C. Cooperación:

SOBRE LO ESPERADO:	LO ESPERADO:	NECESITA MEJORAR:
Consistentemente se muestra dispuesto a cooperar más allá de lo requerido. ☐ Explique brevemente	Se muestra cooperador cuando se le requiere. ☐	Frecuentemente no está dispuesto a cooperar más allá de lo requerido. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

D. Cumplimiento de normas:

SOBRE LO ESPERADO:	LO ESPERADO:	NECESITA MEJORAR:
Consistentemente cumple con las normas establecidas por la agencia. ☐ Explique brevemente	Cumple con las normas establecidas por la agencia. ☐	Frecuentemente incumple las normas establecidas por la agencia. ☐ Explique brevemente

Comentarios:_____

EVALUACIÓN FINAL

En términos generales usted entiende que el factor que mayormente describe la labor del empleado/a:

Sobre lo Esperado	Lo Esperado	Necesita Mejorar
☐	☐	☐

Comentarios del empleado/a: _____

Comentarios del Evaluador/a: _____

_____
Firma del Empleado/a

_____
Firma del Evaluador/a

_____
Fecha

_____
Firma del Supervisor del (la) Evaluador/a

PLAN DE MOTIVACIÓN Y DESARROLLO

Plan de Adiestramiento y Capacitación	Corto Plazo	Largo Plazo	Pago de Matrícula

Explique: _____

Plan de Mejoramiento:	Bono por Productividad	Pasos por Mérito	Reclasificación

Explique: _____

Acción Disciplinaria (de ser necesario)	Reprimenda	Suspensión	Despido

Explique: _____

¿Se cumplió con el Plan de Motivación y Desarrollo basado en la evaluación del ciclo anterior? Sí ☐ No ☐ N/A ☐

* Si la respuesta es **NO** explique: _____

Comentarios del Supervisor/a: _____

Comentarios del Empleado/a: _____

☐ de acuerdo ☐ en desacuerdo

_____ Firma del Empleado/a _____ Fecha

_____ Firma del Supervisor/a _____ Fecha

OFICINA DEL PROCURADOR DE LAS PERSONAS CON IMPEDIMENTOS
SECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y MOTIVACIÓN DE EMPLEADOS/AS
REGISTRO DE DATOS SIGNIFICATIVOS

NOMBRE DEL EMPLEADO/A _____ UNIDAD DE TRABAJO _____

TÍTULO DEL PUESTO _____ SUPERVISOR/A _____

Fecha	Comentarios

Anejo

DEFINICIÓN DE CONCEPTOS

1. ACOMODO RAZONABLE- Ajuste lógico adecuado o razonable que permite o faculta a una persona cualificada para el trabajo, con limitaciones físicas, mentales o sensoriales ejecutar o desempeñar las labores asignadas a una descripción o definición ocupacional. Incluye ajustes en el área de trabajo, construcción de facilidades físicas, adquisición de equipo especializado, proveer lectores, ayudantes, conductores o intérpretes y cualquier otra acción que razonablemente le facilite el ajuste a una persona con limitaciones físicas, mentales o sensoriales en su trabajo y que no representa un esfuerzo extremadamente oneroso en términos económicos.

2. CICLO DE EVALUACIÓN- Período de tiempo que cubre las actividades en el proceso de evaluación.

3. OFICINA- Se refiere a la Oficina del Procurador de las Personas con Impedimentos.

5. CRITERIOS DE ORDEN Y DISCIPLINA- Las reglas establecidas referentes a los deberes, obligaciones, prohibiciones y otras disposiciones de índole legal y normativa, cómo se definirán y utilizarán estos, para fines de evaluación.

6. RESULTADOS ESPERADOS- Medidas objetivas, cuantificables que sirven para medir si el (la) empleado(a) realizó o no las encomiendas y cómo las realizó.

7. EFECTO DE HALO- Evento que ocurre cuando el evaluador se deja influenciar solo por un rasgo prominente o favorable o desfavorable en el (la) candidato(a), tal como atractivo físico o récord académico y generaliza este acto al considerar otros aspectos y rasgos de conducta del (la) empleado(a).

8. EJECUCIÓN- Es el rendimiento del (la) empleado(a) con relación a los deberes y responsabilidades asignadas.

9. ELEMENTO CRÍTICO- Elemento de ejecución de tal importancia que el desempeño del (la) empleado(a) sea por debajo del estándar establecido. Requiere acción remediativa, independientemente del desempeño en otros elementos de ejecución.

10. ELEMENTOS DE EJECUCIÓN- Es un grupo de tareas, o asignación de trabajo que son importantes para el éxito o fracaso del (la) empleado(a) en el puesto que desempeña. Una asignación de trabajo y una tarea pueden ser lo suficientemente significativas e importantes como para constituir por sí solas un elemento de ejecución.

11. ENTREVISTA DE EVALUACIÓN- Encuentro concertado entre el (la) supervisor(a) y el (la) empleado(a) para revisar los resultados obtenidos en términos de las tareas y resultados deseados, así como el grado de cumplimiento de los criterios de orden y disciplina.

12. ESTÁNDARES DE EJECUCIÓN- Es la medida de logros que debe alcanzarse en una actividad especifica expresada en

términos de los niveles de ejecución.

13. EVALUACIÓN- Es el proceso mediante el cual se completan los formularios de evaluación, de criterios de orden y disciplina y la entrevista formal con el (la) empleado(a) para discutir los resultados de la evaluación y certificar los mismos.

14. EVALUACIÓN INFORMAL- Es el proceso en que el (la) supervisor(a) observa el desempeño del (la) empleado(a) en sus funciones y en su conducta como servidor público. Se utilizan todos los mecanismos de supervisión efectiva tales como: comunicación frecuente, informes periódicos de progreso, asesoramientos y seguimiento.

15. EXPEDIENTE DE EVALUACIÓN- Es el acopio de las evaluaciones realizadas al (la) empleado(a) en los diferentes ciclos del sistema de evaluación.

16. FUNCIONES ESENCIALES- Se refiere a aquellas funciones del puesto que son fundamentales y justifican la existencia del mismo. En estas no se incluyen las funciones marginales que puedan estar presentes en el puesto y son determinantes para la clasificación de mismo.

17. FUNCIONES MARGINALES- Se refiere a aquellas funciones que no son fundamentales para la existencia de un puesto. Estas son determinantes para la clasificación del puesto.

18. INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN- Cualquier mecanismo (formularios, escalas, u otro) que se utilice para describir la ejecución del (la) empleado(a) en relación a unos

criterios previamente establecidos.

19. JUICIO PRECIPITADO- Es la tendencia a formar una primera impresión de los demás e implica la necesidad de un enfoque flexible para obtener más información antes de condenar, halagar o llegar a conclusiones sobre otra persona.

20. JUZGAR- El proceso de valorar el acto de ejecución en términos de una norma establecida.

21. NIVEL DE EJECUCIÓN- Es el adjetivo u otra denominación que se usa para describir el rendimiento de los (las) empleados(as), tales como: sobre lo esperado, lo esperado, necesita mejorar.

22. MEDIR- El proceso de adjudicar valores cuantitativos al acto total de ejecución.

23. OBSERVACIÓN- El proceso de examinar sistemática y objetivamente el acto total de ejecutar una tarea en términos tanto de los resultados, como de la conducta que la acompaña.

24. PERCEPCIÓN - representación de algo en la mente, idea.

25. PERSPECTIVA LIMITADA O SELECTIVA- Es la opinión inflexible en términos de lo que se quiere conseguir, la cual obstruye la apreciación de las verdaderas cualidades de la otra persona.

26. PREDISPOSICIÓN- Tendencia de llegar a conclusiones antes de que los hechos sean presentados.

27. PREJUICIO- Es el juicio preconcebido causado por experiencias.

28. PROYECCIÓN- Es la tendencia de atribuirle a otros algunas cualidades, faltas o motivos propios.

29. PLAN DE MOTIVACIÓN- Describe el proceso de establecer los pasos a seguir para el siguiente ciclo de evaluación, dirigido a lograr niveles deseables de ejecución, orden y disciplina.

30. RECONSIDERACIÓN- Proceso a través del cual los (las) empleados(as) solicitan revisión de los resultados de la evaluación ante el (la) Director(a) de Recursos Humanos o el (la) Procurador(a), según aplique. Esta se realiza luego de haber sido contestada la revisión solicitada al (a la) supervisor(a).

31. REGISTRO DE DATOS SIGNIFICATIVOS- Documento en que se registrarán todos los eventos significativos que ocurran durante el ciclo de evaluación. Se indicarán todos los incidentes que ocurran, positivos y negativos, que servirán de referencia al hacer la evaluación. Es imprescindible que en el momento que se incluyan datos en el registro sean éstos discutidos con el (la) empleado(a).

32. REVISIÓN- El proceso a través del cual los (las) empleados(as) solicitan revisión del resultado de la evaluación ante su supervisor(a) inmediato(a).

33. SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS- Parte integral y fundamental del sistema de administración de personal, mediante el cual la oficina obtiene información objetiva sobre el desempeño de sus recursos humanos para determinar la efectividad de éstos en el logro de las metas establecidas.

34. TAREA- Es una actividad de trabajo claramente identificable que constituye uno de los pasos lógicos y necesarios en el desempeño de las funciones de un puesto.

35. UNIDAD DE MEDICIÓN- Herramienta que se utiliza para medir la ejecución del (la) empleado(a).

36. OBJETIVIDAD- Observación de la conducta y de las condiciones en las que ocurre. Perteneciente o relativo al objeto en sí y no a nuestro modo de pensar y de actuar.

37. SUBJETIVO- Relativo al modo de pensar y de sentir personal y no al objeto en si mismo.