PROGRAMA ANUAL DE EVALUACIONES, ASI COMO LAS METODOLOGIAS E INDICADORES DE DESEMPEÑO.

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

INTRODUCCIÓN

El presente manual tiene como finalidad apoyar al colaborador y jefe a facilitar el proceso de evaluación del desempeño que deberá aplicarse en el H. Ayuntamiento. El proceso busca mejorar el desempeño mediante la evaluación oportuna y sistemática de los resultados del trabajo del personal. Se puede hablar de evaluación de desempeño como un proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado eficacia con el que las personas llevan a cabo las actividades y responsabilidades de los puestos que desarrollan. La evaluación de desempeño permite detectar las fortalezas y áreas de oportunidad que tiene el empleado en el desarrollo y desempeño de sus funciones en él puesto que ocupa. Es un instrumento para dirigir y supervisar personal, es un puente entre el responsable y sus colaboradores de mutua comprensión y adecuado diálogo en cuanto a lo que se espera de cada uno y la forma en que se satisfacen las expectativas y cómo hacer para mejorar los resultados.

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Es un proceso para estimular o juzgar el valor excelencia y

cualidades de una persona. Es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación, etc. De acuerdo con los tipos de problemas identificados, la evaluación del desempeño sirve para definir y desarrollar una política de recursos humanos acorde con las necesidades de la organización. El proceso radica en establecer y revisar de manera conjunta (jefe-colaborador) los objetivos a cumplir de manera semestral, así como las competencias que se requiere que el empleado desarrolle en el ejercicio de sus funciones y responsabilidades. Durante un periodo se dará seguimiento a los objetivos, con el fin de garantizar el cumplimiento de los mismos y efectuar, si así se requiere, las modificaciones y/o adecuaciones pertinentes que correspondan en su caso. Al finalizar el semestre el empleado obtendrá retroalimentación y se evaluará de manera conjunta el cumplimiento de los objetivos. Es necesario menciona, que la importancia de implementación de dicho instrumento ayuda a enfatizar el compromiso y reto por ser mejores cada día, fomentando la cultura de calidad y mejora continua permanente.

OBJETIVO GENERAL

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Verificar el cumplimiento de los objetivos y los estándares individuales en cuanto a productividad, cantidad y calidad del trabajo.
- Valor periódicamente la importancia de aporte individual de cada trabajador y de las unidades o grupos de trabajo.
- Medir y determinar con precisión el rendimiento de los trabajadores y sobre esa base asignar bonificaciones e incentivos. Reforzar el uso de los métodos de evaluación como parte de la cultura organizacional.
- Mejora la relación superior y subordinado, al verificar el desempeño individual.

- Proveer información de retroalimentación para mejorar el comportamiento laboral de los trabajadores.
- Proporcionar datos para efectuar promociones de los colaboradores a puestos o cargos de mayor nivel.
- Efectuar rotación del personal de acuerdo a los conocimientos, habilidades y destrezas mostradas en su desempeño.
- Detectar necesidades de capacitación de los colaboradores.

ACTIVIDADES

El método cualitativo o la investigación cualitativa como también se le llama, es una técnica o método de investigación que alude a las cualidades es utilizado particularmente en las ciencias sociales; pero de acuerdo a ciertas fuentes también se utiliza en la investigación política y de mercado, este método se apoya en describir de forma minuciosa, eventos hechos, personas, situaciones, comportamientos, interacciones que se observan mediante estudio; y demás anexa tales experiencias, pensamientos, actitudes, creencias etc.

Que los participantes experimentan o manifiestan; por ende, es que se dice que la investigación cualitativa hace referencia a las cualidades.

La modalidad que se aplicara para el desarrollo de investigación para la obtención de información se puede determinar factores y cualidades negativas y positivas que permita realizar la Evaluación de Desempeño Laboral y su inconciencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores del H. Ayuntamiento 2024-2027 del municipio de Tekal de Vengas, Yucatán. Se acudirá también a la observación y a la experimentación a fin de lograr en la investigación conocer la problemática, las causas que la originaron, los efectos que produjo y dar las posibles alternativas de solución a través de identificación y valoración de las competencias del personal. Se trata de una investigación socio-critica donde la investigación proporciona información que le permitirá proponer alternativas y estrategias para tratar los procesos, los criterios y las consecuencias de un inadecuado manejo de personal y sin criterio técnico de aplicación. Cabe indicar que este trabajo investigativo pretende ser descriptivo, ya que se dirige a buscar un problema que requiere ser solucionado con un acercamiento a la realidad, para esto se siguieron una serie de actividades que a continuación se enlistan y describen detalladamente.

1. Solicitar la información que se necesitara:

Esta actividad consistió en solicitarle al encargado de Recursos Humanos del H. Ayuntamiento de Tekal de Venegas la plantilla de personal del departamento de Finanzas y Tesorería para poder

analizarla y conocer los puestos de los empleados.

2. Conocer las actividades según el puesto:

Esta actividad consistió en analizar las actividades según los puestos para saber qué es lo que cada una de las personas debería estar haciendo, y a partir de esto poder tener nociones de como plantear e

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

3. Análisis de información obtenida:

Esta actividad consistió en la revisión y análisis de la información antes solicitada al encargado de recursos humanos, ver la jerarquización de

puestos los niveles de empleados y sacar la información que necesitaría para poder iniciar la realización del diseño del programa de evaluación

4. Planteamiento de objetivos del programa:

Esta actividad consistió en el planteamiento de los objetivos y metas del programa, así como también las metas a lograr dentro del programa, así como también el o los métodos con lo que se trabajar.

En cuanto a los posibles métodos, es importante buscar uno que permita tener en

cuenta y dejar reflejado la aportación concreta de cada persona con un alto grado de objetividad. En cualquier caso, cada método intenta comparar las cualidades y los resultados, respecto a determinados índices de medición, de las personas en su puesto de trabajo. Los objetivos fueron establecidos por periodos de tiempo determinados para que puedan ser medidos. De igual manera se calendarizaron las revisiones formales las cuales se ajustaron al departamento y se planeó puedan llevarse a cabo de manera semanal, quincenal, mensual o trimestral en este caso.

5. Realización de borrador de formato de evaluación:

Después de haber realizado el análisis y conocer los puestos y jerarquías del Ayuntamiento, se realizará el borrador de lo que puede

ser el formato que se utilizara para evaluar el desempeño del personal, tomando en cuenta las características y necesidades obtenidas de la información de inicio, en esta actividad se establecieron los

indicadores o ratios a utilizar, así como la forma de calcularlos. Estos objetivos deben estar alineados con la estrategia de su empresa y deben ser específico, medibles y alcanzables por el trabajador.

6. Realización de formato de evaluación:

Después de haber realizado el formato borrador de Evaluación y de revisarlo y analizarlo a detalle en comparación con la información de

las personas a las que se les aplicara, se realza el que será el formato oficial de evaluación de desempeño, así como de cada uno de los criterios que te tomaran en cuenta para su posterior revisión.

7. Entrega de formato y herramientas de evaluación al jefe de recursos humanos:

Para finalizar, se hace entrega al jefe de recursos humanos del cuestionario de evaluación para su posterior aplicación, así como de las

recomendaciones de cómo aplicarlo y como tomar los resultados.

La verificación del cumplimiento de los objetivos y los estándares individuales en cuanto a productividad, cantidad y calidad del trabajo, se medirán mediante la observación y el desempeño según tenga. En base a todo lo antes mencionado se verificará el cumplimiento de los objetivos específicos. Valorando periódicamente la importancia del aporte individual de cada trabajador y de las unidades o grupos de trabajo.

Midiendo y determinando con precisión el rendimiento de los trabajadores y sobre esa base asignar bonificaciones e incentivos. Reforzando el uso de los métodos de evaluación como parte de la cultura organizacional. Mejorando la relación superior y subordinado, al verificar el desempeño individual. Proveyendo con información de retroalimentación para mejorar el comportamiento laboral de los trabajadores.

Proporcionando datos para efectuar promociones de los colaboradores a puestos o cargos de mayor nivel. Efectuando rotación del personal de acuerdo a los conocimientos, habilidades y destrezas mostradas en su desempeño. Detectando las necesidades de capacitación de los colaboradores. A continuación, presentare un cronograma como se efectuarían las evaluaciones.

CRONOGRAMA DE EVELUACIONES DE DESEMPEÑO

PROGRAMA DE EVALUACIONES DESEMPEÑO A EMPLEADOS DEL H. AYUNTAMIENTO DE TEKAL DE VENEGAS.

ACTIVIDAD	DIA														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
HUMANOS, NOTIFICANDO EL INICIO Y PROCEDIMIENTO A SEGUIR EN EL PROCESOS DE EVALUACION DE DESEMPEÑO DEL PERSONA.															
DISTRIBUCION Y APLICACIÓN DE LA EVALUACION DE DESEMPEÑO, FIRMA DE LAS EVALUACIONES DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL															
INVENTARIO Y REVISION DE LAS EVALUACIONES POR LOS RESPONSABLES															
CAPTURA DE RESULTADOS OBTENIDOS EN LA EVALUACION PARA SU POSTERIOR ANALISIS															
ANALISIS Y PREPARACION DEL INFORME DE RESULTADOS OBTENIDOS															
PRESENTACION AL JEFE DE RECURSOS HUMANOS Y DIRECTORES DE LOS RECURSOS OBTENIDOS															
ENTREGA Y FIRMA DE RECIBIDO DEL REPORTE DE RESULTADOS OBTENIDOS															

FORMATOS A UTLIZAR PARA EFECTUAR LA EVALUACION AL DESEMPEÑO

Los formatos a emplear son 5 en total y estos son:

1. Escala grafica de evaluación al desempeño
2. Evaluación al desempeño por medio de elección
3. Evaluación al desempeño por medio de investigación de campo
4. Evaluación al desempeño por medio de incidentes críticos
5. Evaluación al desempeño por medio de listas de verificación

LA ESCALA DE CALIFICACIÓN CORRESPONDE A UN SEMÁFORO DE 3 COLORES:

1. Rojo: bajo desempeño (puntación de 45 puntos)
2. Amarillo: desempeño medio (puntación de 70 puntos y hasta 46 puntos)
3. Verde: buen desempeño (puntación de 100 y hasta 71 puntos)

Se representan los formatos aplicables de cada caso:

ESCALA DE GRAFICA DE EVALUACIONES DEL DESEMPEÑO

PROGRAMA DE EVALUACIONES DE DESEMPEÑO A EMPLEADOS DEL H. AYUNTAMIENTO DE TEKAL DE VENEGAS.

FACTORES	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	TOLERABLE	MALO
Producción (cantidad de trabajo realizado)	siempre supera los parámetros	A veces supera los parámetros	Satisface los parámetros	A veces debajo de los parámetros	Siempre debajo de los parámetros
Calidad (esmero en el trabajo)	Trabajo de calidad excepcional	Trabajo de calidad superior	Calidad satisfactoria	Calidad insatisfactoria	Trabajo de pésima calidad
Conocimiento en el trabajo (pericia en el trabajo)	Conoce el trabajo	Conoce más de lo necesario	Conoce lo suficiente	Conoce parte del trabajo	Conoce poco el trabajo
Cooperación (relaciones interpersonales)	Excelente espíritu de colaboración	Buen espíritu de colaboración	Colabora normalmente	Colabora poco	No colabora
Comprensión de las Situaciones (capacidad para resolver problemas)	Excelente capacidad intuitiva	Buena capacidad intuitiva	Satisfactoria capacidad intuitiva	Poca capacidad intuitiva	Ninguna capacidad intuitiva
Creatividad (capacidad para innovar)	Siempre tiene excelentes ideas	Casi siempre buenas tiene ideas	Algunas veces presenta ideas	Rara vez presenta ideas	Nunca presenta ideas
Realización (capacidad para hacer)	Excelente capacidad de realización	Buena capacidad de realización	Razonable capacidad de realización	Dificultad para realizar	Incapaz de realizar

H. AYUNTAMIENTO DE TEKAL DE VENEGAS
EVALUACION AL DESEMPEÑO POR MEDIO DE INCIDENTES CRITICOS

NOMBRE	PUESTO	DEPARTAMENTO

ASPECTOS EXCEPCIONALMENTE POSITIVO		ASPECTOS EXCEPCIONALESMENTE NEGATIVOS	
Sabe atender correctamente a las personas		comete muchos errores	
facilidad para trabajar en equipo		falta vision amplia de los asuntos	
presenta ideas innovadoras		tarda en tomar desiciones	
tiene caracteristicas para el liderazgo		Espiritu conservador y limitado	
facilidad para argumentar		dificultad para manejar numeros	
Espiritu muy emprendedor		comunicación deficiente	

H. AYUNTAMIENTO DE TEKAL DE VENEGAS
EVALUACION POR MEDIO DE LISTAS DE VERIFICACION

AREAS DE DESEMPEÑO	1	2	3	4	5	AREA DE DESEMPEÑO	1	2	3	4	5
Habilidad para decidir						Iniciativa Personal					
Aceptar cambios						Soporta la Tención y la Presión					
Aceptar dirección						Conoce el trabajo					
Aceptar Responsabilidades						liderazgo					
Actitud						Calidad de Trabajo					
Cumple con las Reglas						Cantidad de Producción					
Cooperación						Prácticas de Seguridad					
Autonomía						Planificación y Organización					
Presta Atención a los Costos						Cuida el Patrimonio					

H. AYUNTAMIENTO DE TEKAL DE VENEGAS

EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO POR MEDIO DE ELECCIÓN

NOMBRE	PUESTO:		DEPARTAMENTO:	

A continuación encontrara bloques de frases. Anote una X en la columna que aparece a un lado con el signo de + para indicar cual es la frase que mejor define el desempeño del trabajador y con el signo -para lo que menos le define

	signo +	signo -		signo +	signo -
Presenta producción elevada, Comportamiento dinámico, Tiene dificultad con los números y Es muy sociable			Tiene dificultad para lidiar con las personas, Tiene bastante iniciativa, Le gusta reclamar, Teme pedir ayuda		
Tiene espíritu de equipo, Le gusta el orden, No aguanta la presión, Acepta críticas constructivas.			Tiene potencial de desarrollo, Toma decisiones con criterios, Es lento y tardado, Conoce su trabajo		
Tiene buena presencia persona, Comete muchos errores, Ofrece buenas sugerencias, Difícilmente decide.			Nunca es desagradable, Producción razonable, Tiene buena memoria, Se expresa con dificultad		

EVALUACION AL DESEMPEÑO POR MEDIO DE INVESTIGACION DE CAMPO

NOMBRE:	PUESTO:	DEPARTAMENTO

1 ¿Que puedes decir respecto al desempeño del trabajador?
2.El desempeño fue:
Muy satisfactorio Satisfactorio Insatisfactorio

Evaluación Inicial	3. ¿por qué fue satisfactorio/insatisfactorio el desempeño? 4. ¿Qué motivos pueden justificar ese desempeño? 5. ¿Sea signaron responsabilidades al trabajador? 6. ¿por qué el trabajador tuvo que asumir esas responsabilidades? 7. ¿tiene cualidades y deficiencias? ¿cuales?
Análisis Complementaria	8. ¿qué tipo de ayuda recibe el trabajador? 9. ¿Cuáles fueron los resultados? 10. ¿Necesita entrenamiento? ¿ya ha recibido entrenamiento? ¿Cómo?
Planificación	11. ¿Qué otros aspectos del desempeño son saludables? 12. ¿qué plan de acción futura recomienda el trabajador? 13. Indique por orden de prioridad, dos sustitutos del empleado. 14. ¿Hubo sustitución a partir de la evaluación anterior?

Seguimiento	15. ¿Qué evaluación adjudica a este trabajador? ¿por encima o por debajo de la norma? 16. ¿este desempeño es característico del empleado? 17. ¿Sele comunico al trabajador sus deficiencias? 18. ¿El trabajador recibió nuevas oportunidades para mejorar?