



MANUAL DE EVALUACIÓN Y SUPERVISIÓN DEL DESEMPEÑO

Guatemala, junio de 2024

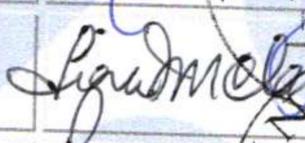
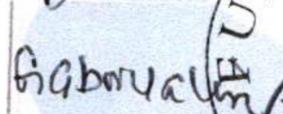
	Nombre y puesto	Fecha	Firma
Elaborado por:	Licda. Claudia Elizabeth Méndez Meneses Gerente de Administración y RRHH	Junio 2024	
Revisado por:	Licda. Ligia Iveth Martínez Noack Gerente General	Junio 2024	
Aprobado por:	María Gabriela Lima Samayoa Presidente del Consejo y Representante Legal	Junio 2024	
Vigencia a partir de:	Julio 2024		



Tabla de Contenido

Objetivo del Manual	Página No. 3
Consideraciones Generales	Página No. 3
Alcance	Página No. 3
Evaluación y Supervisión del Desempeño	
Presentación	Página No. 3
Estructura Organizacional Personal Administrativo	Página No. 4
Objetivo Principal	Página No. 4
Objetivos Específicos	Página No. 4
Fines de la Evaluación y Supervisión del Desempeño	Página No. 5
Competencias a Evaluar	Página No. 5
Factores o Criterios del Desempeño	Página No. 6
Frecuencia de la Evaluación y Supervisión	Página No. 6
Flujograma de Evaluación y Supervisión Mensual	Página No. 7
Flujograma de Evaluación y Supervisión Anual	Página No. 7
Anexo	Página No. 8





OBJETIVO DEL MANUAL

El objetivo principal es disponer de una herramienta que contenga lineamientos para promover el buen desempeño laboral, a través de la evaluación y supervisión de aspectos indispensables del puesto de trabajo.

CONSIDERACIONES GENERALES

Las autoridades de FUNDAORTO son responsables de custodiar, divulgar y capacitar al personal contratado sobre el contenido de este manual, para la correcta aplicación e inmediata implementación del mismo. Este manual está sujeto a cambios y revisiones y propicia una mejora al control interno considerando aspectos contenidos en el Acuerdo Número A-039-2023.

ALCANCE

El Manual de Evaluación y Supervisión del Desempeño es de observancia y cumplimiento obligatorio para todo el personal administrativo de la Fundación, el cual se encuentra agrupado por departamentos. Mide la aptitud, competencia, habilidad y eficiencia del personal respecto a la ejecución de sus funciones, en un período determinado.

EVALUACIÓN Y SUPERVISIÓN DEL DESEMPEÑO

PRESENTACIÓN

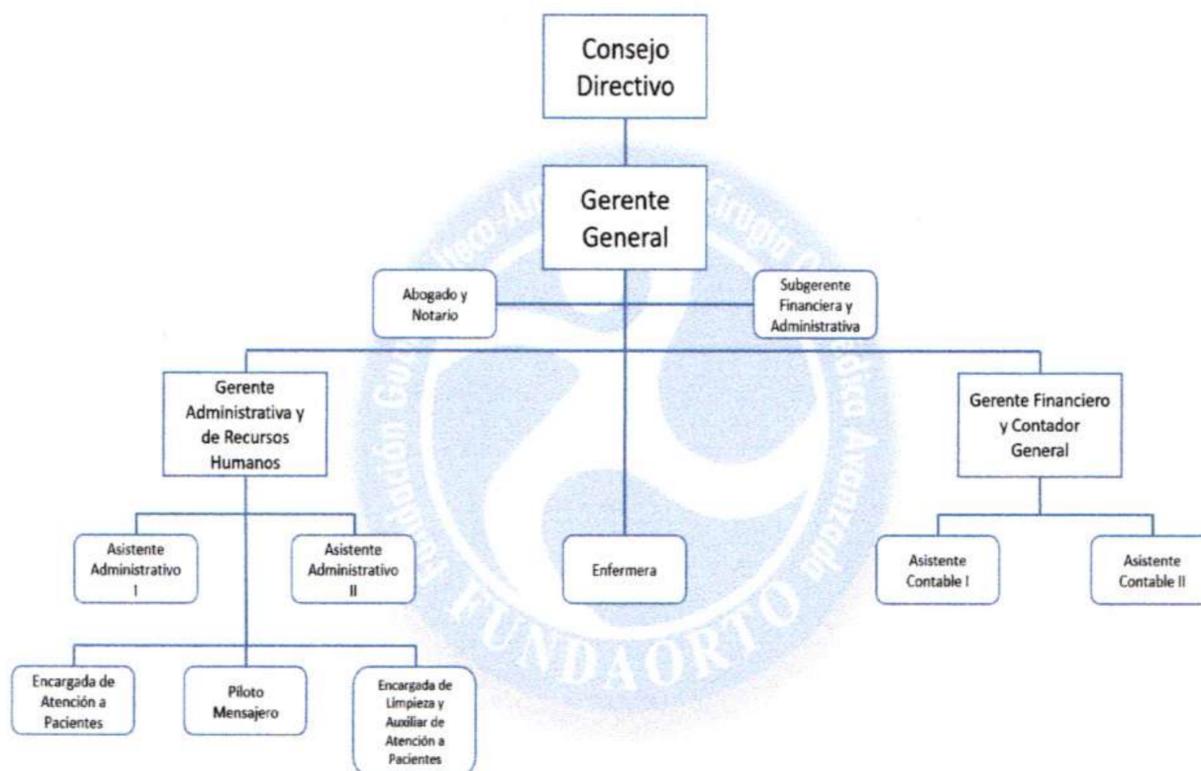
Es una herramienta que el Departamento de Recursos Humanos utiliza para optimizar el trabajo del personal de la Fundación. Con esta herramienta es posible medir el desempeño del personal contratado, en su trabajo y sus resultados, en relación con sus responsabilidades laborales. Es un proceso destinado a determinar y comunicar al personal técnico y profesional contratado, la forma en que está desempeñando su trabajo, para elaborar planes de mejora. Surge como una necesidad de hacer más eficiente las actividades que realizan en sus puestos de trabajo.

Adicionalmente, las evaluaciones permiten a las gerencias de FUNDAORTO, enfocarse en el desempeño individual del personal contratado bajo su cargo, esto implica identificar las fortalezas y áreas de mejora para brindarles oportunidades de crecimiento y desarrollo. Su objetivo es medir el desempeño de cada integrante sobre la base de las competencias requeridas por el cargo que ocupa. Es decir, respecto a las habilidades y aptitudes que necesita para desempeñar su trabajo.



ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

PERSONAL ADMINISTRATIVO



OBJETIVO PRINCIPAL

La evaluación y supervisión del desempeño le permite a FUNDAORTO distinguir los puntos fuertes y aquellos que pueden ser mejorados por cada uno en el área administrativa de la Fundación, de este modo, es más fácil optimizar los procesos y los resultados; además de ayudar a asignar tareas y responsabilidades adecuadas a cada uno, que se traducen en la mejora de la eficacia y eficiencia de FUNDAORTO.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Verificar y medir el desempeño del personal, hacia el logro y cumplimiento de sus objetivos, metas y funciones dentro de su puesto de trabajo.
- Identificar los aspectos del rendimiento del personal tanto positivos como los que necesiten ser mejorados y que deben ser reforzados en los puestos de trabajo.
- Fortalecer un compromiso con el personal que lo incentive a mejorar su rendimiento y que éste sea de forma constante.
- Considerar los resultados de la evaluación del desempeño para la detección de necesidades de capacitación y especialización, para la implementación de cursos de capacitación, adecuación de la persona al cargo, incentivos, incrementos de honorarios, promociones, traslados y remociones.



- Incentivar al personal a continuar desempeñándose de manera eficiente cuando los resultados sean satisfactorios.

FINES DE LA EVALUACIÓN Y SUPERVISIÓN DEL DESEMPEÑO

El principal objetivo de medir el rendimiento del personal es evaluar y ayudar a mejorar su desempeño y aumentar su potencial, así como el valor que pueden aportar a la Fundación. Sin embargo, también se persiguen otros fines que a continuación se mencionan:

1. Ofrecer retroalimentación al profesional de cómo ha sido su trabajo y comunicar las expectativas por parte de FUNDAORTO.
2. Decidir ascensos.
3. Fomentar el rendimiento.
4. Aumentar la motivación.
5. Impulsar la formación al detectar debilidades o áreas de mejora.
6. Mejorar la gestión de recursos para asegurar tener el talento humano que se necesita.
7. Validar contrataciones.

COMPETENCIAS A EVALUAR

A continuación, se detallan las competencias que se evaluarán:

1. Atención al público y/o pacientes
2. Calidad del trabajo
3. Manejo de información y archivos
4. Responsabilidad
5. Colaboración
6. Iniciativa y criterio
7. Relaciones de trabajo
8. Cantidad de trabajo
9. Conocimiento del trabajo
10. Diligencia
11. Planeamiento
12. Comunicación





FACTORES O CRITERIOS DEL DESEMPEÑO

DESCRIPCIÓN DE LOS NIVELES DE DESEMPEÑO	
SOBRESALIENTE	Desempeño que constantemente excede las expectativas de la competencia evaluada y produce resultados más allá de lo esperado. Son los mejores dentro de su clase.
SATISFACTORIO	Desempeño que cumple con las expectativas de la competencia evaluada. Este es un desempeño sólido, esperado de personas que tienen las experiencias y conocimientos necesarios para ejecutar las funciones de su puesto.
NECESITA MEJORAR	Desempeño por debajo de lo esperado, por lo general hace su trabajo, pero no satisface todas las expectativas de la competencia evaluada. Necesita plan de mejoramiento.
NO SATISFACTORIO	No cumple con los resultados del desempeño de la competencia evaluada. Requiere un plan de acción de parte del Jefe Inmediato y evaluación del seguimiento en tres meses.

FRECUENCIA DE LA EVALUACIÓN Y SUPERVISIÓN

La prestación de los servicios técnicos y profesionales son evaluados y supervisados por el Presidente del Consejo Directivo y Representante Legal y/o el Gerente General de FUNDAORTO, así como las Gerencias con personal a su cargo, quienes son los encargados de verificar y aprobar los servicios a través de **informes mensuales** que detallen el trabajo realizado por el personal contratado, de acuerdo a los servicios acordados.

Adicionalmente, las Gerencias deben observar y verificar que el desempeño realizado por su personal, sea congruente y contribuya a cumplir con el Plan de Trabajo aprobado por la Dirección de Evaluación y Control a Entidades No Gubernamentales Prestadoras de Servicios de Salud –DECE- del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. Para este fin, se realizará la evaluación del desempeño al personal administrativo, **una vez al año, en el mes de octubre**, con el fin de calificar a través de factores de desempeño, las competencias del personal. Dicha evaluación arrojará un resultado en números, que representa la suma total de los puntos de la evaluación. Cada Gerente de área será el responsable de evaluar a su personal, tomándose el tiempo de hacerlo de manera presencial con el fin de asegurar que el profesional evaluado, reciba la retroalimentación necesaria sobre su desempeño. El Gerente General será evaluado por el Presidente del Consejo Directivo y Representante Legal de FUNDAORTO.



FLUJOGRAMA DE EVALUACIÓN Y SUPERVISIÓN MENSUAL

No.	Actividad	Responsable	Gerencia de Administración y RRHH y/o Gerencia Financiera	Gerencia General y/o Presidente del Consejo y Representante Legal
	INICIO		INICIO	
1	Solicita informes mensuales que detallan las actividades realizadas por parte del personal técnico y profesional contratado		↓	
2	Primera revisión de informes mensuales		↓	
3	Revisión, verificación y aprobación final de informes mensuales		→	↓
4	Archiva documentos		←	
	FIN		FIN	

FLUJOGRAMA DE EVALUACIÓN Y SUPERVISIÓN ANUAL

No.	Actividad	Responsable	Gerencia General, Gerencia de Administración y RRHH y Gerencia Financiera	Presidente del Consejo y Representante Legal
	INICIO		INICIO	
1	Utiliza el formato establecido para la evaluación del desempeño del personal técnico y profesional bajo su cargo		↓	
2	Firma el resultado de la evaluación del desempeño		↓	
3	Realiza la evaluación de la Gerencia General y firma el resultado		→	↓
4	Archiva documentos		←	
	FIN		FIN	



FUNDAORTO

Fundación Guatemalteco Americana de Cirugía Ortopédica Avanzada

ANEXO

La Gerencia de Administración y Recursos Humanos será la responsable de programar, en el mes de octubre de cada año, la evaluación del desempeño anual al personal administrativo; planificación que se hará en conjunto con las Gerencias respectivas. Para este propósito y con el fin de cumplir con los procesos administrativos internos en FUNDAORTO, se deberá tomar en cuenta el anexo que a continuación se adjunta.





EVALUACIÓN Y SUPERVISIÓN DEL DESEMPEÑO
PERSONAL ADMINISTRATIVO

Por el período comprendido, del mes de _____ de 20____ al mes de _____ de 20_____.

A. IDENTIFICACIÓN DEL PROFESIONAL Y DE SU JEFE INMEDIATO

Primer Apellido Segundo Apellido Nombres

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

No. Documento Personal de Identificación Extendido en _____

Puesto que Ocupa Departamento

Apellidos y Nombre del Jefe Inmediato Cargo que ocupa

B. FACTORES DEL DESEMPEÑO

DESCRIPCIÓN DE LOS NIVELES DE DESEMPEÑO	
SOBRESALIENTE	Desempeño que constantemente excede las expectativas de la competencia evaluada y produce resultados más allá de lo esperado. Son los mejores dentro de su clase.
SATISFACTORIO	Desempeño que cumple con las expectativas de la competencia evaluada. Este es un desempeño sólido, esperado de personas que tienen las experiencias y conocimientos necesarios para ejecutar las funciones de su puesto.
NECESITA MEJORAR	Desempeño por debajo de lo esperado, por lo general hace su trabajo, pero no satisface todas las expectativas de la competencia evaluada. Necesita plan de mejoramiento.
NO SATISFACTORIO	No cumple con los resultados del desempeño de la competencia evaluada. Requiere un plan de acción de parte del Jefe Inmediato y evaluación del seguimiento en tres meses.



FUNDAORTO

Fundación Guatemalteco-Americana de Cirugía Ortopédica Avanzada

Marque con una "X" el nivel que mejor corresponda al desempeño del profesional.

B1. ATENCIÓN AL PÚBLICO Y/O PACIENTES O BENEFICIARIOS				
Se refiere a la atención esmerada de los usuarios internos y externos de la Fundación, facilitando la información en forma efectiva y respetuosa, evitando indisponerlos y proyectando una imagen positiva de la Fundación.				
NIVELES	No Satisfactorio	Necesita Mejorar	Satisfactorio	Sobresaliente
PUNTOS	2.5	5	7.5	10
B2. CALIDAD DEL TRABAJO				
Se refiere al trabajo preciso y completo que rara vez requiere de correcciones y que tiene además, muy buena aceptación por parte del público, pacientes o beneficiarios, usuarios, superiores y compañeros de trabajo.				
NIVELES	No Satisfactorio	Necesita Mejorar	Satisfactorio	Sobresaliente
PUNTOS	2.5	5	7.5	10
B3. MANEJO DE INFORMACIÓN Y ARCHIVOS				
Se refiere al manejo de la información y archivos en forma metódica, manteniéndolos accesibles y al día; al manejo discrecional de la información confidencial, personal y privada con máxima supervisión.				
NIVELES	No Satisfactorio	Necesita Mejorar	Satisfactorio	Sobresaliente
PUNTOS	2.5	5	7.5	10
B4. RESPONSABILIDAD				
Se refiere a la aceptación y cumplimiento de las obligaciones de su labor, al manejo cuidadoso de los recursos disponibles y a la agilidad y prontitud para satisfacer las necesidades inmediatas.				
NIVELES	No Satisfactorio	Necesita Mejorar	Satisfactorio	Sobresaliente
PUNTOS	2.5	5	7.5	10
B5. COLABORACIÓN				
Se refiere a la demostración de interés por realizar aquellas actividades que ayuden a lograr los objetivos más inmediatos de la Fundación.				
NIVELES	No Satisfactorio	Necesita Mejorar	Satisfactorio	Sobresaliente
PUNTOS	2.5	5	7.5	10
B6. INICIATIVA Y CRITERIO				
Se refiere a la anticipación de las necesidades y a la búsqueda de métodos prácticos para producir los resultados esperados y resolver los problemas adecuadamente; también a la proposición de sugerencias útiles para mejorar los resultados.				
NIVELES	No Satisfactorio	Necesita Mejorar	Satisfactorio	Sobresaliente
PUNTOS	2.5	5	7.5	10
B7. RELACIONES DE TRABAJO				
Se refiere al mantenimiento de relaciones de trabajo cooperativas, productivas y armoniosas; además, a la contribución al trabajo en equipo y a la representación apropiada de la Fundación.				
NIVELES	No Satisfactorio	Necesita Mejorar	Satisfactorio	Sobresaliente
PUNTOS	2.5	5	7.5	10
B8. CANTIDAD DEL TRABAJO				
Se refiere a la cantidad de trabajo producida de acuerdo con lo esperado y en ocasiones, según la circunstancia, a una producción mayor a la cantidad solicitada.				
NIVELES	No Satisfactorio	Necesita Mejorar	Satisfactorio	Sobresaliente
PUNTOS	2.5	5	7.5	10
B9. CONOCIMIENTO DEL TRABAJO				
Se refiere a la actualización y puesta en práctica de conocimientos relacionados con políticas, procedimientos, instrucciones y tecnologías pertinentes a su trabajo.				
NIVELES	No Satisfactorio	Necesita Mejorar	Satisfactorio	Sobresaliente
PUNTOS	2.5	5	7.5	10
B10. DILIGENCIA				
Se refiere al cumplimiento de las tareas en los plazos establecidos o en el tiempo razonable, así como la utilización productiva del tiempo.				
NIVELES	No Satisfactorio	Necesita Mejorar	Satisfactorio	Sobresaliente
PUNTOS	2.5	5	7.5	10



FUNDAORTO

Fundación Guatemalteco-Americana de Cirugía Ortopédica Avanzada

B11. PLANEAMIENTO Se refiere al planeamiento adecuado de su trabajo; a la definición clara de sus objetivos con apego a las políticas, procedimientos y programas de la Fundación.				
NIVELES	No Satisfactorio	Necesita Mejorar	Satisfactorio	Sobresaliente
PUNTOS	2.5	5	7.5	10
B12. COMUNICACIÓN Se refiere a la transmisión clara, organizada y eficaz de ideas e información oral y escrita, al mantenimiento de una actitud receptiva hacia la información o puntos de vista de otras personas y al manejo discrecional de éstos.				
NIVELES	No Satisfactorio	Necesita Mejorar	Satisfactorio	Sobresaliente
PUNTOS	2.5	5	7.5	10

C. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	B9	B10	B11	B12
PUNTOS:												
TOTAL:	120		Suma Total de Puntos de esta Evaluación:									

D. CAPACITACIÓN Y OTRAS MEDIDAS DE MEJORAMIENTO

Con base en los niveles de desempeño anteriormente indicados, propongo que el profesional participe en:

1. Un plan de capacitación en: _____

2. Otro(s): _____

E. COMENTARIOS DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

_____ Fecha

_____ Firma del Jefe Inmediato



F. OPINIÓN DEL PROFESIONAL, CON RELACIÓN AL RESULTADO

El día de hoy, recibí y leí el resultado de mi Evaluación del Desempeño y manifiesto:

- () Conformidad con el resultado.
- () Disconformidad con el resultado, por lo que presentaré mis objeciones el día hábil siguiente y solicito nueva entrevista dentro de los tres días hábiles posteriores a su presentación.

Fecha

Firma del Profesional

Por conformidad del profesional con el resultado de la Evaluación, firmo a los _____ días del mes de _____ de 20_____.

Firma del Jefe Inmediato

G. COMENTARIOS FINALES

