



H. AYUNTAMIENTO DE TAHDZIU PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

El Programa de evaluación de desempeño del H. Ayuntamiento de Tahdziu, 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 adecuado, esto conociendo las capacidades y rendimiento de los empleados 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.



H. AYUNTAMIENTO
TESORERO
MUNICIPAL
2018-2021
TAHDZIU, YUCATÁN

*Angel Gabriela
Castillo EA*



H. AYUNTAMIENTO
PRESIDENTE
MUNICIPAL
TAHDZIU, YUC.
2018-2021

Pedro Yuh Sotelo



C.12X11 Y 13 S/N C.P. 97945



INTRODUCCION

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 del desempeño como un proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con el que las personas llevan a cabo las actividades y responsabilidades de los puestos que desarrollan.

La evaluación del desempeño permite detectar las fortalezas y áreas de oportunidad que tiene el empleado en el desarrollo y desempeño de sus funciones en el 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 mencionar, 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.

H. AYUNTAMIENTO
TESORERO
MUNICIPAL
2018-2021
TAHDZIU, YUCATÁN

Angel Gabriela
Castillo



H. AYUNTAMIENTO
PRESIDENTE
MUNICIPAL
TAHDZIU, YUC.
2018-2021

Pedro YAN SAGIDO



C.12X11 Y 13 S/N C.P. 97945



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.
- Valorar periódicamente la importancia del 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.
- Mejorar 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.


H. AYUNTAMIENTO
TESORERO
MUNICIPAL
2018-2021
TAHOZHU, YUCATÁN


H. AYUNTAMIENTO
PRESIDENTE
MUNICIPAL
TAHOZHU, YUC.
2018-2021

*Angel Gabriel
Castillo Ek*

Pedro Yeh SaG'ido



C.12X11 Y 13 S/N C.P. 97945



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 un estudio; y además 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 para el manual es cualitativa y factible, ya que a través de esta investigación se puede determinar factores y cualidades negativas y positivas que permita realizar la Evaluación del Desempeño Laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores del H. Ayuntamiento 2018 – 2021 del municipio de Tahdziu, 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 la identificación y valoración de las competencias del personal.

Se trata de una investigación socio-crítica donde la investigación proporciona información que 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 Tahdziu 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 el 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.

H. AYUNTAMIENTO
TESORERO
MUNICIPAL
2018-2021
TAHDZIU, YUCATÁN

C.12X11 Y 13 S/N C.P. 97945

Angel Gabriela
Castillo Ek



AYUNTAMIENTO
PRESIDENTE
MUNICIPAL
TAHDZIU, YUC.
2018-2021



Yah Se'ido
Ek'o



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 toda 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 los que se trabajara. 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 la persona 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 realiza el borrador de lo que puede ser el formato que se utilizaría 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 específicos, 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 realiza 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.

*Angel Gabriela
Castillo EA*

H. AYUNTAMIENTO
TESORERO
MUNICIPAL
2018-2021
TAHDZIU, YUC.

H. AYUNTAMIENTO
PRESIDENTE
MUNICIPAL
TAHDZIU, YUC.
2018-2021

Pedro YAH SAG'ido



C.12X11 Y 13 S/N C.P. 97945



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.



AYUNTAMIENTO
TESORERO
MUNICIPAL
2018-2021
TAHDZIU, YUCATÁN

Angel Gabriela
Castillo Et

CRONOGRAMA DE EVALUACIONES DE DESEMPEÑO
PROGRAMA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO A EMPLEADOS DEL H. AYUNTAMIENTO DE TAHDZIU.

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 PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL.																
DISTRIBUCION Y APLICACIÓN DE LA EVALUACION DE DESEMPEÑO. FIRMA DE LAS EVALUACIONES DE DESEMPEÑO POR LOS JEFES INMEDIATOS Y SUS DIRECTORES DE AREA.																
INVENTARIO Y REVISION DE LAS EVALUACIONES POR LOS RESPONSABLES.																
CAPTURA DE RESULTADOS OBTENIDOS EN LA EVALUCION PARA SU POSTERIOR ANALISIS.																
ANALISIS Y PREPARACION DEL INFORME DE RESULTADOS OBTENIDOS.																
PRESENTACION AL JEFE DE RECURSOS HUMANOS Y DIRECTORES DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS.																
ENTREGA Y FIRMA DE RECIBIDO DEL REPORTE DE RESULTADOS OBTENIDOS.																

ESTADOS UNIDOS MEXICANOS
AYUNTAMIENTO
PRESIDENTE
MUNICIPAL
TAHDZIU, YUC.
2018-2021

Edro YAH SAG'ido



C.12X11 Y 13 S/N C.P. 97945



FORMATOS A UTILIZAR 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



H. AYUNTAMIENTO
TESORERO
MUNICIPAL
2018-2021

TAHDZIU, YUCATAN

La escala de calificación corresponde a un semáforo de 3 colores:

1. Rojo: bajo desempeño (puntuación de 30 puntos o menos)
2. Amarillo: desempeño medio (puntuación de 60 puntos y hasta 31 puntos)
3. Verde: buen desempeño (puntuación de 100 puntos y hasta 61 puntos)

Se presentan los formatos aplicables en cada caso:

ESCALA GRAFICA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO					
PROGRAMA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO A EMPLEADOS DEL H. AYUNTAMIENTO DE TAHZIU.					
Factores	Excelente	Bueno	Regular	Tolerable	Malo
Produccion (cantidad de trabajo realizado)	Siempre supera los parametros	A veces supera los parametros	Satisface los parametros	A veces debajo de los parametros	Siempre debajo de los parametros
Calidad (esmero en el trabajo)	Trabajo de calidad excepcional	Trabajo de calidad superior	Calidad satisfactoria	Calidad insatisfactoria	Trabajo de pesima calidad
Conocimiento del trabajo (pericia en el trabajo)	Conoce todo el trabajo	Conoce mas de lo necesario	Conoce lo suficiente	Conoce parte del trabajo	Conoce poco el trabajo
Cooperacion (relaciones interpersonales)	Excelente espiritu de colaboracion	Buen espiritu de colaboracion	Colabora normalmente	Colabora poco	No colabora
Comprension 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 tiene excelentes ideas	Algunas veces presenta ideas	Rara vez presenta ideas	Nunca presenta ideas
Realizacion (capacidad para hacer)	Excelente capacidad de realizacion	Buena capacidad de realizacion	Razonable capacidad de realizacion	Dificultad para realizar	Incapaz de realizar

Castillo SK
Angel Gabriela



H. AYUNTAMIENTO
PRESIDENTE
MUNICIPAL
TAHDZIU, YUC.
2018-2021

Pedro YAH SAGIDO



C.12X11 Y 13 S/N C.P. 97945



H. Ayuntamiento de Tahdziu			
Evaluacion al desempeño por medio de incidentes criticos			
Nombre:		Puesto:	
		Depto:	
Aspectos excepcionalmente positivos		Aspectos excepcionalmente 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 características para el liderazgo		Espiritu conservador y limitado	
Facilidad para argumentar		Dificultad para manejar numeros	
Espiritu muy emprendedor		Comunicación deficiente	

Castillo CA
Angel Guadalupe

H. AYUNTAMIENTO
TESORERO
MUNICIPAL
2018-2021
TAHDZIU, YUC.

H. Ayuntamiento de Tahdziu														
Evaluacion por medio de listas de verificacion														
Areas de desempeño					1	2	3	4	5	Area de desempeño				
Habilidades para decidir										Iniciativa personal				
Acepta cambios										Soporta la tension y la presion				
Acepta direccion										Conoce el trabajo				
Acepta responsabilidades										Liderazgo				
Actitud										Calidad del trabajo				
Cumple con las reglas										Cantidad de produccion				
Cooperacion										Practicas de seguridad				
Autonomia										Planificacion y organizacion				
Presta atencion a los costos										Cuida el patrimonio				

Pedro YAH SAGIDO

H. AYUNTAMIENTO
PRESIDENTE
MUNICIPAL
TAHDZIU, YUC.
2018-2021

C.12X11 Y 13 S/N C.P. 97945





H. Ayuntamiento de Tahdziu		
Evaluacion al desempeño por medio de investigacion de campo		
Nombre:	Puesto:	Depto:
1. ¿Que puede decir respecto al desempeño del trabajador? 2. El desempeño fue :		
Mur satisfactorio	Satisfactorio*	Insatisfactorio
Evaluacion inicial	3. ¿Por que fue satisfactorio/insatisfactorio el desempeño? 4. ¿Que motivos pueden justificar ese desempeño? 5. ¿Se asignaron responsabilidades al trabajador? 6. ¿Por que el trabajador tuvo que asumir esas responsabilidades? 7. ¿Tiene cualidades y deficiencias? ¿Cuales?	
Analisis complementario	8. ¿Que tipo de ayuda recibio el trabajador? 9. ¿Cuales fueron los resultados? 10. ¿Necesita entrenamiento? ¿Ya ha recibido entrenamiento? ¿Como?	
Planificacion	11. ¿Que otros aspectos del desempeño son saludables? 12. ¿Que plan de accion futura recomienda el trabajador? 13. Indique por orden de prioridad, dos sustitutos del empleado. 14. ¿Hubo sustitucion a partir de la evaluacion anterior?	
Seguimiento	15. ¿Que evaluacion adjudica a este trabajador? ¿Por encima o por debajo de la norma? 16. ¿Este desempeño es caracteristico del empleado? 17. ¿Se le comunicaron al trabajador sus deficiencias? 18. ¿El trabajador recibio nuevas oportunidades para mejorar?	

Angel Gubrisa
 Castro SA


H. AYUNTAMIENTO
TESORERO
MUNICIPAL
 2018-2021
 TAHDZIU, YUCATÁN


H. AYUNTAMIENTO
PRESIDENTE
MUNICIPAL
 TAHDZIU, YUC.

Pedro YAN SAGIDO



C.12X11 Y 13 S/N C.P. 97945



H. Ayuntamiento de Tahdziu					
Evaluacion al desempeño por medio de eleccion					
Nombre:		Puesto:		Depto:	

A continuacion 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 la que menos lo define.

	+	-		+	-
Presenta produccion elevada, comportamiento dinamico, tiene dificultad con los numeros, es muy sociable.			Tiene dificultad para lidiar con las personas, tiene bastante iniciativa, le gusta reclamar, teme pedir ayuda.		
Tiene espiritu de equipo, le gusta el orden, no aguanta la presion, acepta criticas constructivas.			Tiene potencial de desarrollo, toma decisiones con criterio, es lento y tardado, conoce su trabajo.		
Tiene buena presencia personal, comete muchos errores, ofrece buenas sugerencias, dificilmente decide.			Nunca es desagradable, produccion razonable, tiene buena memoria, se expresa con dificultad.		

H. AYUNTAMIENTO 2018-2021

Angel Gabriel Castillo Et
 AYUNTAMIENTO
 TESORERO
 MUNICIPAL
 2018-2021
 TAHDZIU, YUCATAN



AYUNTAMIENTO
PRESIDENTE MUNICIPAL
 TAHDZIU, YUC.
 2018-2021



Pedro Yuh Sagido



C.12X11 Y 13 S/N C.P. 97945