

# ANEXO



## Anexo 1 Formulario de evaluación de desempeño del personal ejecutivo y mando medio

| FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO<br>(Personal Ejecutivo y de Mando Medio)   |   | CODIGO<br>F-1040-019A   |  |   |   |         |
|---|---|---|--|---|---|---------|
| DIRECCION EJECUTIVA - DIRECCION NAL. DE GESTION DE CALIDAD  |   | VERSION: 01   |  |   |   |         |
| DPTO. NAL. DE RECURSOS HUMANOS - UNIDAD NAL. DE GESTION Y PLANIFICACION   |   | Página 1 de 3   |  |   |   |         |
| El formulario de evaluación es una herramienta de identificación de la calidad del trabajo del funcionario con respecto a las exigencias y cualidades que requiere el puesto en el ejercicio del mismo. Sirve para retroalimentar a la institución en función a que está cumpliendo sus objetivos, cuyo propósito es mejorar a futuro el nivel de productividad y eficiencia del desempeño laboral. |   |   |  |   |   |         |
| 1. DATOS DEL FUNCIONARIO SUJETO A EVALUACION  |   | Período de Evaluación   |  |   |   |         |
| Nombre del Funcionario evaluado   |   | De: A:  |  |   |   |         |
| Puesto que Ocupa  |   | De: A:  |  |   |   |         |
| Nº de Item  |   | Unidad a la que pertenece   |  |   |   |         |
| 2. CUESTIONARIO: Leer detenidamente cada una de las columnas ya que las mismas difieren unas de otras en cada factor, debiendo marcar en una de las mismas con una "X" en la casilla triangular que a su mejor criterio considere pertinente y la corresponda al funcionario evaluado.  |   |   |  |   |   |         |
| FACTORES  | A   | B   | C  | D   | E   | Puntaje |
| Planificación   | No elabora la planificación requerida para el logro de los resultados, o está eslogro de los resultados, programa sobre recursos para la asignación de recursos y organización del trabajo. | Planifica solo lo indispensable para el logro de los resultados, programa sobre recursos para la asignación de recursos y organización del trabajo.               | La planificación que realiza tiene el alcance suficiente para la asignación de recursos. Responde adecuadamente las orientaciones de políticas y objetivos institucionales.                            | La planificación es totalmente adecuada para el logro de resultados, permite la asignación de recursos y organización del trabajo. Refleja a cabalidad las políticas y objetivos institucionales.               | La planificación es íntegramente adecuada y accede lo necesario para el logro de resultados y la correspondiente asignación de recursos y organización del trabajo, con detalle, precisión y plazos.  |         |
| Toma de Decisiones  | Generalmente realiza acciones que llevan a una eficiente y efectiva toma de decisiones.   | Excelente capacidad para una eficiente y efectiva toma de decisiones en el lugar y tiempo indicado.   | Destinada por realiza acciones que llevan a una eficiente y efectiva toma de decisiones.   | Solo ocasionalmente realiza acciones que lleven a una eficiente y efectiva toma de decisiones.  | Muy frecuentemente realiza acciones que lleven a una eficiente y efectiva toma de decisiones.   |         |
| Delegación de Tareas  | Nunca delega en sus colaboradores ninguna actividad Centraliza todas las actividades de su unidad de trabajo.   | Es medianamente hábil para delegar tareas en sus colaboradores.   | Rara vez delega algunas tareas en sus colaboradores.   | Es hábil para delegar tareas en sus colaboradores para la obtención de productos de calidad.  | Frecuentemente delega tareas en sus colaboradores para la obtención de mejores productos.   |         |
| Liderazgo   | Siempre ejerce un liderazgo funcional. Es aceptado y reconocido dentro de su equipo de trabajo por sus colaboradores.   | Provee mucha capacidad para dirigir y motivar al personal bajo su cargo y es reconocido como líder.   | Muy poco aceptado por sus colaboradores como líder.  | Posee capacidad para dirigir y motivar al personal bajo su cargo y es reconocido como líder.  | Posee alguna capacidad para dirigir y motivar al personal bajo su cargo.  |         |
| Conocimiento del Puesto   | Mínimo conocimiento de las funciones del puesto, cumple en grado menor al esperado. No realiza acciones para mejorar o agilizar procesos de trabajo que propicien resultados de calidad.    | Demuestra un buen nivel de conocimiento del puesto, lo que le permite proponer algunas acciones que los mejoren y aplican propiciando resultados de calidad.      | Conoce el puesto de forma general, en los detalles en relación a los procesos de trabajo que desarrolla y ocasionalmente propone acciones que los mejoren y aplican propiciando resultados de calidad. | Demuestra un excelente nivel de conocimiento de las funciones del puesto, por lo que puede proponer acciones que mejoren y apliquen los procesos de trabajo de su unidad, no muestra gran interés por aprender. | Le falta conocer ciertos aspectos de su puesto, por lo que muy pocas veces puede proponer acciones que mejoren y apliquen los procesos de trabajo de su unidad, no muestra gran interés por aprender. |         |
| Capacidad Analítica   | Alto nivel de comprensión, análisis y profundidad en la ejecución de su trabajo. Frecuentemente expresa sus ideas escritas y verbales en forma clara y precisa.                             | Alguna capacidad de comprensión, análisis y profundidad en la ejecución de su trabajo. Casi nunca expresa sus ideas escritas y verbales en forma clara y precisa. | Sobresaliente nivel de comprensión, análisis y profundidad en la ejecución de su trabajo. Comunica ideas escritas y verbales en forma clara y precisa.   | Adecuado nivel de comprensión, análisis y profundidad en la ejecución de su trabajo. Generalmente expresa sus ideas escritas y verbales en forma clara y precisa.   | Mínima capacidad de comprensión, análisis y profundidad en la ejecución de su trabajo. No comunica claramente sus ideas.  |         |
| Organización del Trabajo  | Siempre supera las expectativas en cuanto a la organización de sus actividades para cumplir con el proceso de trabajo.  | Utiliza un grado mínimo de organización para la ejecución de su trabajo.  | Frecuentemente supera las expectativas adecuadas para cumplir con el proceso de trabajo.   | Presenta muchos problemas para organizar su trabajo.  | Ocasionalmente supera las expectativas en cuanto a la organización de sus actividades para cumplir con el proceso de trabajo.   |         |



| <b>FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO</b><br>(Personal Ejecutivo y de Mando Medio)<br>DIRECCION EJECUTIVA - DIRECCION NAL. DE GESTION DE CALIDAD<br>DIPTO. NAL. DE RECURSOS HUMANOS - UNIDAD NAL. DE GESTION Y PLANIFICACION   |  | CODIGO<br>F-1040-019A<br>VERSION: 01<br>Pagina 2 de 3  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| ... Continuación punto 2. CUESTIONARIO: Leer detenidamente cada una de las columnas ya que las mismas difieren unas de otras en cada factor, debiendo marcar en una de las mismas con una "x" en la casilla triangular que a su mejor criterio considere pertinente y le corresponda al funcionamiento evaluado. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| FACTORES   | A  | B  | G  | R  | A  | C  | D  | S  | O  | E  | Puntaje  |  |
| Calidad del Trabajo  | La calidad del trabajo producido supera las expectativas. Se esfuerza continuamente por lograr una mejor calidad en su desempeño, demuestra interés y empeño por mejorarlo.                      | La calidad del trabajo producido siempre supera las expectativas. Se esfuerza continuamente por lograr una mejor calidad en su desempeño, cumple con excelencia los compromisos adquiridos.      | La producción de su trabajo es superior a la esperada. Presenta un interés por alcanzar las metas de trabajo planteadas.   | La producción de su trabajo es superior a la esperada. Presenta un interés por alcanzar las metas de trabajo planteadas.   | La calidad del trabajo producido es superior a la esperada. Eventualmente demuestra algún interés por mejorar su desempeño.  | La calidad del trabajo producido es superior a la esperada. Eventualmente demuestra algún interés por mejorar su desempeño.  | La calidad del trabajo producido es superior a la esperada. Eventualmente demuestra algún interés por mejorar su desempeño.  | La calidad del trabajo producido es superior a la esperada. Eventualmente demuestra algún interés por mejorar su desempeño.  | La calidad del trabajo producido es superior a la esperada. Eventualmente demuestra algún interés por mejorar su desempeño.  | La calidad del trabajo producido es superior a la esperada. Eventualmente demuestra algún interés por mejorar su desempeño.  | La calidad del trabajo producido es superior a la esperada. Eventualmente demuestra algún interés por mejorar su desempeño.  |  |
| Cantidad del Trabajo   | La producción de su trabajo es superior a la esperada. Presenta un interés por alcanzar las metas de trabajo planteadas.   | La producción de su trabajo es superior a la esperada. Presenta un interés por alcanzar las metas de trabajo planteadas.   | La producción de su trabajo es superior a la esperada. Presenta un interés por alcanzar las metas de trabajo planteadas.   | La producción de su trabajo es superior a la esperada. Presenta un interés por alcanzar las metas de trabajo planteadas.   | La producción de su trabajo es superior a la esperada. Presenta un interés por alcanzar las metas de trabajo planteadas.   | La producción de su trabajo es superior a la esperada. Presenta un interés por alcanzar las metas de trabajo planteadas.   | La producción de su trabajo es superior a la esperada. Presenta un interés por alcanzar las metas de trabajo planteadas.   | La producción de su trabajo es superior a la esperada. Presenta un interés por alcanzar las metas de trabajo planteadas.   | La producción de su trabajo es superior a la esperada. Presenta un interés por alcanzar las metas de trabajo planteadas.   | La producción de su trabajo es superior a la esperada. Presenta un interés por alcanzar las metas de trabajo planteadas.   | La producción de su trabajo es superior a la esperada. Presenta un interés por alcanzar las metas de trabajo planteadas.   |  |
| Iniciativa y Creatividad   | Eventualmente propone ideas y sugerencias para mejorar sistemas y procedimientos de trabajo.   | Eventualmente propone ideas y sugerencias para mejorar sistemas y procedimientos de trabajo.   | Eventualmente propone ideas y sugerencias para mejorar sistemas y procedimientos de trabajo.   | Eventualmente propone ideas y sugerencias para mejorar sistemas y procedimientos de trabajo.   | Eventualmente propone ideas y sugerencias para mejorar sistemas y procedimientos de trabajo.   | Eventualmente propone ideas y sugerencias para mejorar sistemas y procedimientos de trabajo.   | Eventualmente propone ideas y sugerencias para mejorar sistemas y procedimientos de trabajo.   | Eventualmente propone ideas y sugerencias para mejorar sistemas y procedimientos de trabajo.   | Eventualmente propone ideas y sugerencias para mejorar sistemas y procedimientos de trabajo.   | Eventualmente propone ideas y sugerencias para mejorar sistemas y procedimientos de trabajo.   | Eventualmente propone ideas y sugerencias para mejorar sistemas y procedimientos de trabajo.   |  |
| Resolución de Problemas  | Supera frecuentemente las expectativas en cuanto a la solución de problemas. Muestra interés por elevar su nivel de efectividad en la solución de los mismos.                                    | Supera frecuentemente las expectativas en cuanto a la solución de problemas. Muestra interés por elevar su nivel de efectividad en la solución de los mismos.                                    | Supera frecuentemente las expectativas en cuanto a la solución de problemas. Muestra interés por elevar su nivel de efectividad en la solución de los mismos.                                    | Supera frecuentemente las expectativas en cuanto a la solución de problemas. Muestra interés por elevar su nivel de efectividad en la solución de los mismos.                                    | Supera frecuentemente las expectativas en cuanto a la solución de problemas. Muestra interés por elevar su nivel de efectividad en la solución de los mismos.                                    | Supera frecuentemente las expectativas en cuanto a la solución de problemas. Muestra interés por elevar su nivel de efectividad en la solución de los mismos.                                    | Supera frecuentemente las expectativas en cuanto a la solución de problemas. Muestra interés por elevar su nivel de efectividad en la solución de los mismos.                                    | Supera frecuentemente las expectativas en cuanto a la solución de problemas. Muestra interés por elevar su nivel de efectividad en la solución de los mismos.                                    | Supera frecuentemente las expectativas en cuanto a la solución de problemas. Muestra interés por elevar su nivel de efectividad en la solución de los mismos.                                    | Supera frecuentemente las expectativas en cuanto a la solución de problemas. Muestra interés por elevar su nivel de efectividad en la solución de los mismos.                                    | Supera frecuentemente las expectativas en cuanto a la solución de problemas. Muestra interés por elevar su nivel de efectividad en la solución de los mismos.                                    |  |
| Desarrollo Personal  | Siempre tiene claramente identificadas y definidas las fortalezas y debilidades de sus dependientes en cuanto a su desarrollo; solicita en forma oportuna su actualización.                      | Siempre tiene claramente identificadas y definidas las fortalezas y debilidades de sus dependientes en cuanto a su desarrollo; solicita en forma oportuna su actualización.                      | Siempre tiene claramente identificadas y definidas las fortalezas y debilidades de sus dependientes en cuanto a su desarrollo; solicita en forma oportuna su actualización.                      | Siempre tiene claramente identificadas y definidas las fortalezas y debilidades de sus dependientes en cuanto a su desarrollo; solicita en forma oportuna su actualización.                      | Siempre tiene claramente identificadas y definidas las fortalezas y debilidades de sus dependientes en cuanto a su desarrollo; solicita en forma oportuna su actualización.                      | Siempre tiene claramente identificadas y definidas las fortalezas y debilidades de sus dependientes en cuanto a su desarrollo; solicita en forma oportuna su actualización.                      | Siempre tiene claramente identificadas y definidas las fortalezas y debilidades de sus dependientes en cuanto a su desarrollo; solicita en forma oportuna su actualización.                      | Siempre tiene claramente identificadas y definidas las fortalezas y debilidades de sus dependientes en cuanto a su desarrollo; solicita en forma oportuna su actualización.                      | Siempre tiene claramente identificadas y definidas las fortalezas y debilidades de sus dependientes en cuanto a su desarrollo; solicita en forma oportuna su actualización.                      | Siempre tiene claramente identificadas y definidas las fortalezas y debilidades de sus dependientes en cuanto a su desarrollo; solicita en forma oportuna su actualización.                      | Siempre tiene claramente identificadas y definidas las fortalezas y debilidades de sus dependientes en cuanto a su desarrollo; solicita en forma oportuna su actualización.                      |  |
| Trabajo en Equipo  | Su capacidad para integrar y promover equipos de trabajo es insuficiente para el puesto que ocupa.   | Su capacidad para integrar y promover equipos de trabajo es adecuada, puede integrarse sin dificultades y desempeñar más de un rol dentro de ellos.  | Su capacidad para integrar y promover equipos de trabajo es adecuada, puede integrarse sin dificultades y desempeñar más de un rol dentro de ellos.  | Su capacidad para integrar y promover equipos de trabajo es adecuada, puede integrarse sin dificultades y desempeñar más de un rol dentro de ellos.  | Su capacidad para integrar y promover equipos de trabajo es adecuada, puede integrarse sin dificultades y desempeñar más de un rol dentro de ellos.  | Su capacidad para integrar y promover equipos de trabajo es adecuada, puede integrarse sin dificultades y desempeñar más de un rol dentro de ellos.  | Su capacidad para integrar y promover equipos de trabajo es adecuada, puede integrarse sin dificultades y desempeñar más de un rol dentro de ellos.  | Su capacidad para integrar y promover equipos de trabajo es adecuada, puede integrarse sin dificultades y desempeñar más de un rol dentro de ellos.  | Su capacidad para integrar y promover equipos de trabajo es adecuada, puede integrarse sin dificultades y desempeñar más de un rol dentro de ellos.  | Su capacidad para integrar y promover equipos de trabajo es adecuada, puede integrarse sin dificultades y desempeñar más de un rol dentro de ellos.  | Su capacidad para integrar y promover equipos de trabajo es adecuada, puede integrarse sin dificultades y desempeñar más de un rol dentro de ellos.  |  |
| Relaciones Interpersonales   | Ocasionalmente sostiene buenas relaciones interpersonales con sus superiores, compañeros de trabajo y público, a fin de mantener la armonía y mejorar la imagen externa de su unidad de trabajo. | Ocasionalmente sostiene buenas relaciones interpersonales con sus superiores, compañeros de trabajo y público, a fin de mantener la armonía y mejorar la imagen externa de su unidad de trabajo. | Ocasionalmente sostiene buenas relaciones interpersonales con sus superiores, compañeros de trabajo y público, a fin de mantener la armonía y mejorar la imagen externa de su unidad de trabajo. | Ocasionalmente sostiene buenas relaciones interpersonales con sus superiores, compañeros de trabajo y público, a fin de mantener la armonía y mejorar la imagen externa de su unidad de trabajo. | Ocasionalmente sostiene buenas relaciones interpersonales con sus superiores, compañeros de trabajo y público, a fin de mantener la armonía y mejorar la imagen externa de su unidad de trabajo. | Ocasionalmente sostiene buenas relaciones interpersonales con sus superiores, compañeros de trabajo y público, a fin de mantener la armonía y mejorar la imagen externa de su unidad de trabajo. | Ocasionalmente sostiene buenas relaciones interpersonales con sus superiores, compañeros de trabajo y público, a fin de mantener la armonía y mejorar la imagen externa de su unidad de trabajo. | Ocasionalmente sostiene buenas relaciones interpersonales con sus superiores, compañeros de trabajo y público, a fin de mantener la armonía y mejorar la imagen externa de su unidad de trabajo. | Ocasionalmente sostiene buenas relaciones interpersonales con sus superiores, compañeros de trabajo y público, a fin de mantener la armonía y mejorar la imagen externa de su unidad de trabajo. | Ocasionalmente sostiene buenas relaciones interpersonales con sus superiores, compañeros de trabajo y público, a fin de mantener la armonía y mejorar la imagen externa de su unidad de trabajo. | Ocasionalmente sostiene buenas relaciones interpersonales con sus superiores, compañeros de trabajo y público, a fin de mantener la armonía y mejorar la imagen externa de su unidad de trabajo. |  |



| FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO<br>(Personal Ejecutivo y de Mando Medio)   |  | CODIGO<br>F-1040-019A |          |          |                  |          |          |   |  |
|---|--|-----------------------|----------|----------|------------------|----------|----------|---|--|
| DIRECCION EJECUTIVA - DIRECCION NAL. DE GESTION DE CALIDAD  |  | VERSION: 01           |          |          |                  |          |          |   |  |
| DPTO. NAL. DE RECURSOS HUMANOS - UNIDAD NAL. DE GESTION Y PLANIFICACION   |  | Página 3 de 3         |          |          |                  |          |          |   |  |
| <p>... Continuación punto 2. CUESTIONARIO: Leer detenidamente cada una de las columnas ya que las mismas difieren unas de otras en cada factor, debiendo marcar en una de las mismas con una "x" en la casilla triangular que a su mejor criterio considere pertinente y le corresponda al funcionamiento evaluado.</p> |  |                       |          |          |                  |          |          |   |  |
| <b>FACTORES</b>   | <b>G</b>   | <b>R</b>              | <b>A</b> | <b>D</b> | <b>O</b>         | <b>S</b> | <b>E</b> | Puntaje   |  |
| A   | B  | C                     | D        | E        |                  |          |          |   |  |
| Cumplimiento de Resultados  | Los resultados obtenidos son inferiores al esperado, ocasionando interés por mejorar los mismos. |                       |          |          |                  |          |          | Los resultados obtenidos son óptimos superando las expectativas al esperado, frecuentemente lo esperado, demuestra empeño por mejorar los mismos. |  |
| <b>TOTAL PUNTAJE OBTENIDO PRIMERA PARTE (Sobre 81 ptos)</b>   |  |                       |          |          |                  |          |          |   |  |
| <b>Información a ser llenada por Recursos Humanos</b>   |  |                       |          |          |                  |          |          |   |  |
| Asistencia  | 5  | 3                     | 2        | 1        | 0                | 0        | 0        | 0   |  |
| Cumplimiento de Normas  | 2  | 1,5                   | 1        | 0,5      | 0                | 0        | 0        | 0   |  |
| <b>Información a ser proporcionada por Capacitación</b>   |  |                       |          |          |                  |          |          |   |  |
| Actualización Funcionaria   | 1  | 2                     | 3        | 4        | 5                |          |          |   |  |
| <p>Horas de capacitación recibidas por la institución o en forma independiente. (de 3 a 5 hrs.)</p>   |  |                       |          |          |                  |          |          |   |  |
| <b>TOTAL PUNTAJE OBTENIDO SEGUNDA PARTE (Sobre 19 ptos)</b>   |  |                       |          |          |                  |          |          |   |  |
| <b>CALIFICACION GENERAL (SUMA DE LOS PUNTAJES OBTENIDOS EN LA 1ª Y 2ª PARTE)</b>  |  |                       |          |          |                  |          |          |   |  |
| 3. COMENTARIO/RECOMENDACIONES: Señale algunas debilidades o potencialidades del funcionario sujeto a evaluación, en cumplimiento de sus funciones durante el periodo evaluado.  |  |                       |          |          |                  |          |          |   |  |
| Evaluación Realizada por  | Nombre y Firma del Jefe Inmediato  |                       |          |          | Puesto que Ocupa |          |          |   |  |
|   |  |                       |          |          | Fecha            |          |          |   |  |
|   |  |                       |          |          |                  |          |          | Sello   |  |

ESAPRESAP ACTUAL/Fom 18A EVO PE



**caja petrolera de salud** **FORM. 019-A** **Período de Evaluación**

**EVALUACION DEL DESEMPEÑO**  
(Ejecutivos y de Mando Medio)

De: [A:]

El formulario de evaluación es una herramienta de identificación de la calidad del trabajo del funcionario con respecto a las exigencias y cualidades que requiere el puesto en el ejercicio del mismo. Sirve para retroalimentar a la institución en función a que está cumpliendo sus objetivos, cuyo propósito es mejorar a futuro el nivel de productividad y eficiencia del desempeño laboral.

**1. DATOS DEL FUNCIONARIO SUJETO A EVALUACION**

Nombre del Funcionario@ evaluado: \_\_\_\_\_ Puesto que Ocupa: \_\_\_\_\_ Nº de Item: \_\_\_\_\_

Unidad a la que pertenece: \_\_\_\_\_

**2. CUESTIONARIO: Leer debidamente cada una de las columnas ya que las mismas difieren unas de otras en cada factor, debiendo marcar en una de las mismas con una "x" en la casilla triangular que a su mejor criterio considere pertinente y le corresponda al funcionario evaluado.**

| FACTORES                   | Puntaje |   |     |     |   |   |   |   |   |   |
|----------------------------|---------|---|-----|-----|---|---|---|---|---|---|
|                            | A       | B | C   | D   | E | F | G | H | I | J |
| Calidad del Trabajo        | 4       | 5 | 1   | 2   | 3 |   |   |   |   |   |
| Cantidad del Trabajo       | 2       | 1 | 4   | 3   | 5 |   |   |   |   |   |
| Iniciativa y Creatividad   | 2       | 5 | 3   | 1   | 4 |   |   |   |   |   |
| Resolución de Problemas    | 4       | 1 | 2   | 5   | 3 |   |   |   |   |   |
| Desarrollo del Personal    | 3       | 2 | 1,5 | 2,5 | 1 |   |   |   |   |   |
| Trabajo en Equipo          | 1,5     | 2 | 3   | 2,5 | 1 |   |   |   |   |   |
| Relaciones Interpersonales | 2       | 1 | 2,5 | 1,5 | 3 |   |   |   |   |   |



**caja petrolera de salud** **EVALUACION DEL DESEMPEÑO** (Ejecutivos y de Mando Medio)

FORM: 019-A Período de Evaluación: \_\_\_\_\_  
 De: \_\_\_\_\_ A: \_\_\_\_\_

El formulario de evaluación es una herramienta de identificación de la calidad del trabajo del funcionario con respecto a las competencias y cualidades que requiere el puesto en el ejercicio del mismo. Sirve para retroalimentar a la institución en función a que esta cumple sus objetivos, cuyo propósito es mejorar a futuro el nivel de productividad y eficiencia del desempeño laboral.

**1. DATOS DEL FUNCIONARIO SUJETO A EVALUACION**  
 Nombre del Funcionario @ evaluado: \_\_\_\_\_ Puesto que Ocupa: \_\_\_\_\_  
 N° de Ident: \_\_\_\_\_ Unidad a la que pertenece: \_\_\_\_\_

**2. CUESTIONARIO:** Leer cuidadosamente cada una de las columnas ya que las mismas difieren unas de otras en cada factor, debiendo marcar en una de las mismas con una "x" en la casilla triangular que a su mejor criterio considere pertinente y le corresponda al funcionario evaluado.

| FACTORES  | Puntuación |     |     |     |   | Puntaje |
|---|------------|-----|-----|-----|---|---------|
|   | A          | B   | C   | D   | E |         |
| Compromiso  | 2          | 1   | 4   | 10  | 7 | 10      |
| <b>TOTAL PUNTAJE OBTENIDO PRIMERA PARTE (Sobre 81 puntos) 81,00</b>                     |            |     |     |     |   |         |
| Información a ser llenada por Recursos Humanos  |            |     |     |     |   |         |
| Asistencia  | 5          | 3   | 1,5 | 1   | 0 | 5       |
|   | 3          | 1,5 | 1   | 0,5 | 0 | 3       |
|   | 2          | 1,5 | 0,5 | 0,5 | 0 | 2       |
| Cumplimiento de Normas  | 2          | 1,5 | 1   | 0,5 | 0 | 2       |
|   | 2          | 1,5 | 1   | 0,5 | 0 | 2       |
| Información a ser proporcionada por Capacitación  |            |     |     |     |   |         |
| Actualización Funcionario   | 1          | 2   | 3   | 4   | 5 | 5       |
|   | 1          | 2   | 3   | 4   | 5 | 5       |
| <b>TOTAL PUNTAJE OBTENIDO SEGUNDA PARTE (Sobre 19 puntos) 19,00</b>                     |            |     |     |     |   |         |
| <b>CALIFICACION GENERAL (SUMA DE LOS PUNTAJES OBTENIDOS EN LA 1ª Y 2ª PARTE) 100,00</b> |            |     |     |     |   |         |



## Anexo 2 Formulario de evaluación de desempeño del personal profesional y técnico

| FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO<br>(Personal Profesional y Técnico)  |   | CODIGO<br>F-1040-019B<br>VERSION: 01<br>Página 1 de 3   |   |   |   |         |
|---|---|---|---|---|---|---------|
| DIRECCION EJECUTIVA - DIRECCION NAL. DE GESTION DE CALIDAD<br>DIPTO. NAL. DE RECURSOS HUMANOS - UNIDAD NAL. DE GESTION Y PLANIFICACION  |   | Distrito: _____<br>Periodo de Evaluación: _____   |   |   |   |         |
| Nombre del Funcionario evaluado: _____  |   | Unidad a la que pertenece: _____  |   |   |   |         |
| Puesto que Ocupa: _____   |   | De: _____ A: _____  |   |   |   |         |
| <p><b>1. DATOS DEL FUNCIONARIO SUJETO A EVALUACION</b></p>  |   |   |   |   |   |         |
| <p><b>2. CUESTIONARIO:</b> Leer detenidamente cada una de las columnas ya que las mismas difieren unas de otras en cada factor, debiendo marcar con una "X" en la casilla triangular que a su mejor criterio considere pertinente y la corresponda al funcionario evaluado.</p> |   |   |   |   |   |         |
| FACTORES  | A   | B   | C   | D   | E   | Puntaje |
| Conocimiento del Puesto   | Mínimo conocimiento de las funciones del puesto, cumple en grado menor al del puesto y de los procesos, lo que le impide proponer acciones que mejoren y agilicen los procesos de trabajo de su unidad, no muestra gran interés por aprender. | Alguno conocimiento de las funciones del puesto, cumple en grado menor al del puesto y de los procesos, lo que le impide proponer acciones que mejoren y agilicen los procesos de trabajo de su unidad, no muestra gran interés por aprender. | Alguno conocimiento de las funciones del puesto, cumple en grado menor al del puesto y de los procesos, lo que le impide proponer acciones que mejoren y agilicen los procesos de trabajo de su unidad, no muestra gran interés por aprender. | Alguno conocimiento de las funciones del puesto, cumple en grado menor al del puesto y de los procesos, lo que le impide proponer acciones que mejoren y agilicen los procesos de trabajo de su unidad, no muestra gran interés por aprender. | Alguno conocimiento de las funciones del puesto, cumple en grado menor al del puesto y de los procesos, lo que le impide proponer acciones que mejoren y agilicen los procesos de trabajo de su unidad, no muestra gran interés por aprender. |         |
| Capacidad Analítica   | Mínimo nivel de comprensión y análisis de los procesos de trabajo, no realiza análisis y verbales en forma clara y precisa.   | Mínimo nivel de comprensión y análisis de los procesos de trabajo, no realiza análisis y verbales en forma clara y precisa.   | Mínimo nivel de comprensión y análisis de los procesos de trabajo, no realiza análisis y verbales en forma clara y precisa.   | Mínimo nivel de comprensión y análisis de los procesos de trabajo, no realiza análisis y verbales en forma clara y precisa.   | Mínimo nivel de comprensión y análisis de los procesos de trabajo, no realiza análisis y verbales en forma clara y precisa.   |         |
| Organización del Trabajo  | Siempre supera las expectativas en cuanto a la organización de sus actividades para cumplir con el proceso de trabajo.  | Frecuentemente supera las expectativas en cuanto a la organización de sus actividades para cumplir con el proceso de trabajo.   | Frecuentemente supera las expectativas en cuanto a la organización de sus actividades para cumplir con el proceso de trabajo.   | Frecuentemente supera las expectativas en cuanto a la organización de sus actividades para cumplir con el proceso de trabajo.   | Frecuentemente supera las expectativas en cuanto a la organización de sus actividades para cumplir con el proceso de trabajo.   |         |
| Calidad del Trabajo   | La calidad del trabajo producido siempre frecuentemente lo excede, demuestra interés por mejorar y entregar por mejorar.  | La calidad del trabajo producido siempre frecuentemente lo excede, demuestra interés por mejorar y entregar por mejorar.  | La calidad del trabajo producido siempre frecuentemente lo excede, demuestra interés por mejorar y entregar por mejorar.  | La calidad del trabajo producido siempre frecuentemente lo excede, demuestra interés por mejorar y entregar por mejorar.  | La calidad del trabajo producido siempre frecuentemente lo excede, demuestra interés por mejorar y entregar por mejorar.  |         |
| Cantidad del Trabajo  | La producción de su trabajo es superior a la esperada, se esfuerza por superar las expectativas y propone acciones para mejorar y agilizar los procesos de trabajo de su unidad.  | La producción de su trabajo es superior a la esperada, se esfuerza por superar las expectativas y propone acciones para mejorar y agilizar los procesos de trabajo de su unidad.  | La producción de su trabajo es superior a la esperada, se esfuerza por superar las expectativas y propone acciones para mejorar y agilizar los procesos de trabajo de su unidad.  | La producción de su trabajo es superior a la esperada, se esfuerza por superar las expectativas y propone acciones para mejorar y agilizar los procesos de trabajo de su unidad.  | La producción de su trabajo es superior a la esperada, se esfuerza por superar las expectativas y propone acciones para mejorar y agilizar los procesos de trabajo de su unidad.  |         |
| Iniciativa y Creatividad  | Frecuentemente propone ideas y procedimientos para la mejora del sistema y procedimientos de trabajo.   | Frecuentemente propone ideas y procedimientos para la mejora del sistema y procedimientos de trabajo.   | Frecuentemente propone ideas y procedimientos para la mejora del sistema y procedimientos de trabajo.   | Frecuentemente propone ideas y procedimientos para la mejora del sistema y procedimientos de trabajo.   | Frecuentemente propone ideas y procedimientos para la mejora del sistema y procedimientos de trabajo.   |         |



| FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO<br>(Personal Profesional y Técnico)   |  | CODIGO:<br>F-104019B  |  |   |  |         |
|--|--|---|--|---|--|---------|
| DIRECCION EJECUTIVA - DIRECCION NACIONAL DE GESTION DE CALIDAD   |  | VERSION: 01   |  |   |  |         |
| DPTO. NAL. DE RECURSOS HUMANOS - UNIDAD NAL. DE GESTION Y PLANIFICACION  |  | Página 2 de 3   |  |   |  |         |
| <p>... Continuation punto 2. CUESTIONARIO: Leer detenidamente cada una de las columnas ya que las mismas difieren unas de otras en cada factor, dabiendo marcar en una de las mismas con una "x" en la casilla triangular que a su mejor criterio considere pertinente y le corresponda al funcionario evaluado.</p> |  |   |  |   |  |         |
| FACTORES   | A  | B   | C  | D   | E  | Puntaje |
| Resolución de Problemas  | Supera frecuentemente las expectativas en cuanto a la solución de problemas. Muestra interés por elevar su nivel de efectividad en la solución de los mismos.                                    | Tiene serias dificultades para resolver problemas, reacción solo frente a problemas que se le presentan.  | Tiene alguna dificultad para resolver problemas los enfrenta con métodos que no le fructifican poco riesgo.  | Siempre supera las expectativas en cuanto a la resolución de problemas que se le presentan. Es proactivo en la solución de los mismos y el nivel de efectividad es el más elevado.                                | Supera ocasionalmente las expectativas en cuanto a resolver los problemas que se le presentan. Demuestra interés por elevar su nivel de efectividad en la solución.                                  |         |
| Trabajo en Equipo  | Su capacidad para integrar y promover equipos de trabajo es suficiente para el puesto que ocupa.   | Su capacidad para integrar y promover equipos de trabajo es adecuada para integrar en dificultades y descompartar metas de un rol dentro de ellos.                              | Su capacidad para integrar y promover equipos de trabajo es excelente, puede integrarse fácilmente y cumplir de manera adecuada los diferentes roles.  | Su capacidad para integrar y promover equipos de trabajo es la ideal, puede integrarse inmediatamente y desempeñar diferentes roles.  | Su capacidad para integrar y promover equipos de trabajo es excelente y no se puede integrar a los mismos.   |         |
| Relaciones Interpersonales   | Ocasionalmente sostiene buenas relaciones interpersonales con sus superiores, compañeros de trabajo y público, a fin de mantener la armonía y mejorar la imagen externa de su unidad de trabajo. | Sus relaciones interpersonales con sus superiores, compañeros de trabajo y público, no contribuyen a mantener la armonía y a mejorar la imagen externa de su unidad de trabajo. | Frecuentemente mantiene una buena actitud y disposición para relacionarse con sus superiores, compañeros de trabajo y público, a fin de mantener la armonía y a mejorar la imagen externa de su unidad de trabajo. | Mantiene una mínima actitud y disposición para relacionarse con sus superiores, compañeros de trabajo y público, contribuye muy poco a mantener la armonía y a mejorar la imagen externa de su unidad de trabajo. | Muestra excepcional actitud y disposición para relacionarse con sus superiores, compañeros de trabajo y público, a fin de mantener la armonía y a mejorar la imagen externa de su unidad de trabajo. |         |
| Espíritu de Cooperación  | Es difícil contar con su cooperación para los procesos de trabajo de su unidad.  | Con mucha frecuencia presta su ayuda y cooperación a su jefatura y compañeros en los procesos de trabajo de su unidad.  | Excelente espíritu de cooperación con su jefatura y compañeros en los procesos de trabajo de su unidad. Siempre supera las expectativas.   | Con alguna frecuencia presta cooperación a su jefatura y compañeros en los procesos de trabajo de su unidad.  | Solo eventualmente manifiesta algún interés en cooperar con su jefatura y compañeros en los procesos de trabajo de su unidad.  |         |
| Habilidad para Aprender  | Amplia habilidad e interés para aprender y desarrollarse en el proceso de su trabajo.  | Ocasionalmente muestra habilidad e interés en aprender y desarrollarse en el proceso de su trabajo.   | Demuestra muy poco interés en aprender y desarrollar habilidades en el proceso de su trabajo.  | Demuestra muy buena habilidad e interés para aprender y desarrollarse en el proceso de su trabajo.  | Aprende los procesos de trabajo que le interesan; muestra poco interés por aprender y desarrollar habilidades en el proceso de su trabajo.   |         |
| Cumplimiento de Resultados   | Los resultados obtenidos son apenas aceptables, ocasionalmente demuestra interés en mejorar los mismos.  | Los resultados obtenidos son inferiores al esperado, no muestra interés en mejorar sus resultados.  | Los resultados obtenidos son suficientes al esperado, con alguna frecuencia tiene interés por mejorar los mismos.  | Los resultados obtenidos son óptimos superando las expectativas al esperado, se esfuerza bastante por lograr mejores resultados.  | Los resultados obtenidos superan frecuentemente lo esperado, demuestra empeño por mejorar los mismos.  |         |
| <b>TOTAL PUNTAJE OBTENIDO PRIMERA PARTE (Sobre 78 pts)</b>   |  |   |  |   |  |         |





| <b>FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO</b><br>(Personal Profesional y Técnico)  |  | CODIGO<br><b>F-1040-019B</b>  |   |  |         |
|--|--|---|---|--|---------|
| DIRECCION EJECUTIVA - DIRECCION NAL DE GESTION DE CALIDAD  |  | VERSION: 01   |   |  |         |
| DPTO. NAL. DE RECURSOS HUMANOS - UNIDAD NAL. DE GESTION Y PLANIFICACION  |  | Página 3 de 3   |   |  |         |
| <p>... Continuación punto 2. CUESTIONARIO: Leer detenidamente cada una de las columnas ya que las mismas difieren unas de otras en cada factor, debiendo marcar en una de las mismas con una "x" en la casilla triangular que a su mejor criterio considere pertinente y le corresponda al funcionario evaluado.</p> |  |   |   |  |         |
| <b>Información a ser llenada por Recursos Humanos</b>  |  |   |   |  |         |
| <b>Asistencia</b>  | <p>5 No faltó a su fuente de Trabajo <b>3</b></p> <p>4 No hizo abandono de su fuente de Trabajo <b>3</b></p> <p>3 No cuenta con ninguna sanción por Atrasos a su Trabajo <b>2</b></p>  | <p>Falto de 1 a 2 veces al Trabajo <b>3</b></p> <p>Hizo abandono de su fuente de Trabajo de 1 a 2 veces <b>3</b></p> <p>Cuenta con sanción por Atrasos a su Trabajo hasta 2 veces <b>2</b></p>  | <p>Falto de 3 a 4 veces al Trabajo <b>2</b></p> <p>Hizo abandono de su fuente de Trabajo de 3 a 4 veces <b>2</b></p> <p>Cuenta con sanción por Atrasos a su Trabajo hasta 4 veces <b>1</b></p>  | <p>Falto de 5 a 6 veces al Trabajo <b>1</b></p> <p>Hizo abandono de su fuente de Trabajo de 5 a 6 veces <b>1</b></p> <p>Cuenta con sanción por Atrasos a su Trabajo hasta 6 veces <b>0,5</b></p> | Puntaje |
| <b>Cumplimiento de Normas</b>  | <p>2 No registro su asistencia al trabajo <b>1,5</b></p> <p>1 No tiene llamada de atención por realización de su trabajo u otros <b>2</b></p>  | <p>No registro su asistencia al trabajo, se olvidó una vez <b>1,5</b></p> <p>Tiene una llamada de atención en la realización de su trabajo <b>2</b></p>   | <p>No registro su asistencia, se olvidó 2 veces <b>0,5</b></p> <p>Tiene tres llamadas de atención en la realización de su trabajo <b>0,5</b></p>  | <p>No registro su asistencia al trabajo, se olvidó 4 veces <b>0</b></p> <p>Tiene 4 llamadas de atención en la realización de su trabajo <b>0</b></p>   | Puntaje |
| <b>Información a ser proporcionada por Capacitación</b>  |  |   |   |  |         |
| <b>Actualización Funcionarios</b>  | <p>1 Horas de capacitación recibidas por la institución o en forma independiente (desinstitución o en forma independiente (20 a 29 hrs.) <b>2</b></p> <p>2 Horas de capacitación recibidas por la institución o en forma independiente (30 a 39 hrs.) <b>1</b></p> <p>3 Horas de capacitación recibidas por la institución o en forma independiente (40 a 49 hrs.) <b>0,5</b></p> <p>4 Horas de capacitación recibidas por la institución o en forma independiente (50 a 59 hrs.) <b>0</b></p> | <p>Horas de capacitación recibidas por la institución o en forma independiente (20 a 29 hrs.) <b>3</b></p> <p>Horas de capacitación recibidas por la institución o en forma independiente (30 a 39 hrs.) <b>2</b></p> <p>Horas de capacitación recibidas por la institución o en forma independiente (40 a 49 hrs.) <b>1</b></p> <p>Horas de capacitación recibidas por la institución o en forma independiente (50 a 59 hrs.) <b>0</b></p> | <p>Horas de capacitación recibidas por la institución o en forma independiente (30 a 39 hrs.) <b>4</b></p> <p>Horas de capacitación recibidas por la institución o en forma independiente (40 a 49 hrs.) <b>3</b></p> <p>Horas de capacitación recibidas por la institución o en forma independiente (50 a 59 hrs.) <b>2</b></p> <p>Horas de capacitación recibidas por la institución o en forma independiente (60 a 69 hrs.) <b>1</b></p> | Puntaje  |         |
| <b>TOTAL PUNTAJE OBTENIDO SEGUNDA PARTE (Sobre 22 ptsos)</b>   |  |   |   |  |         |
| <b>CALIFICACION GENERAL (SUMA DE LOS PUNTAJES OBTENIDOS EN LA 1ª Y 2ª PARTE)</b>   |  |   |   |  |         |
| <p><b>3. COMENTARIOS/RECOMENDACIONES:</b> Señale algunas debilidades o potencialidades del funcionario sujeto a evaluación, en cumplimiento de sus funciones durante el periodo evaluado.</p>  |  |   |   |  |         |
| <b>Evaluación Realizada por</b>  | Nombre y Firma del Jefe Inmediato  | Puesto que Ocupa  | Fecha   | Sello  |         |









Anexo 3 Formulario de evaluación de desempeño del personal de apoyo y servicio

| FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO<br>(Personal de Apoyo y de Servicios)  |   | CODIGO<br>F-1040-019C   |  |   |  |         |
|---|---|---|--|---|--|---------|
| DIRECCION EJECUTIVA - DIRECCION NAL. DE GESTION DE CALIDAD<br>DPTO. NAL. DE RECURSOS HUMANOS - UNIDAD NAL. DE GESTION Y PLANIFICACION   |   | VERSION: 01<br>Página 1 de 3  |  |   |  |         |
| El formulario de evaluación es una herramienta de identificación de la calidad del trabajo del funcionario con respecto a las exigencias y cualidades que requiere el puesto en el ejercicio del mismo. Sirve para reorientar a la institución en función a que esta cumpla sus objetivos, cuyo propósito es mejorar a futuro el nivel de productividad y eficiencia del desempeño laboral. |   |   |  |   |  |         |
| <b>1. DATOS DEL FUNCIONARIO SUJETO A EVALUACION</b>   |   |   |  |   |  |         |
| Nombre del Funcionario evaluado   | Puesto que Ocupa  | Nº de Item  | Unidad a la que pertenece  |   |  |         |
|   |   |   | Período de Evaluación  |   |  |         |
|   |   |   | De: A:   |   |  |         |
| <b>2. CUESTIONARIO:</b> Leer uniformemente cada una de las columnas ya que las mismas difieren unas de otras en cada factor, debiendo marcar en una de las mismas con una "x" en la casilla triangular que a su mejor criterio considere pertinente y le corresponda al funcionario evaluado.   |   |   |  |   |  |         |
| FACTORES  | G R A D O S   |   |  |   |  | Puntaje |
|   | A   | B   | C  | D   | E  |         |
| Conocimiento del Puesto   | Mínimo conocimiento de las funciones del puesto, cumple en grado menor al esperado. No realiza aportes para mejorar o agilizar procesos de trabajo que propicien resultados de calidad. | Demuestra un buen nivel de conocimiento del puesto y de los procesos, lo que le permite frecuentemente proponer acciones que los mejoran y aplican propiciando resultados de calidad.       | Conoce el puesto de forma general, así como los detalles en relación a los procesos de trabajo que cesarotta, y de los procesos de trabajo, lo que le permite siempre proponer acciones que mejoran y aplican propiciando resultados de calidad. | Demuestra un excelente nivel de conocimiento de las funciones del puesto, por lo que puede proponer acciones que mejoran y aplican propiciando resultados de calidad. | Le falta conocer ciertos aspectos de su conocimiento de las funciones del puesto, lo que le permite proponer acciones que mejoran y aplican propiciando resultados de calidad. |         |
| Capacidad Analítica   | Alto nivel de comprensión, análisis y profundidad en la ejecución de su trabajo. Frecuentemente expresa sus ideas escritas y verbales en forma clara y precisa.                         | Alguna capacidad de comprensión, análisis y profundidad en la ejecución de su trabajo. Casi nunca expresa sus ideas verbales y escritas.  | Subsistente nivel de comprensión, análisis y profundidad en la ejecución de su trabajo. Comunica ideas escritas y verbales en forma clara y precisa.   | Aceptable nivel de comprensión, análisis y profundidad en la ejecución de su trabajo. Generalmente expresa sus ideas escritas y verbales en forma clara y precisa.    | Mínima capacidad de comprensión, análisis y profundidad en la ejecución de su trabajo. No comunica claramente sus ideas.   |         |
| Organización del Trabajo  | Siempre supera las expectativas en cuanto a la organización de sus actividades para cumplir con el proceso de trabajo.  | Utiliza un grado mínimo de organización para la ejecución de su trabajo.  | Frecuentemente supera las expectativas en cuanto a la organización de sus actividades para cumplir con el proceso de trabajo.  | Presenta muchos problemas para organizar su trabajo.  | Ocasionalmente supera las expectativas en cuanto a la organización de sus actividades para cumplir con el proceso de trabajo.  |         |
| Calidad del Trabajo   | La calidad del trabajo producido supera frecuentemente lo esperado, demuestra fuerza y empeño por mejorarlo.  | La calidad del trabajo producido siempre supera las expectativas. Se esfuerza continuamente por lograr una mejor calidad en su desempeño, cumple con excelencia los compromisos adquiridos. | La calidad del trabajo producido es superior al esperado. No muestra ningún interés en mejorarlo.  | La calidad del trabajo producido es apenas el esperado. Eventualmente demuestra algún interés por mejorar su desempeño.   | La calidad del trabajo producido supera ocasionalmente lo esperado. Con alguna frecuencia demuestra su interés y esfuerzo por mejorarlo.                                       |         |
| Cantidad del Trabajo  | La producción de su trabajo es apenas la que se exige. No es emprendedor en la búsqueda de superar las metas de trabajo planteadas.   | La producción de su trabajo es en grado menor con lo que normalmente se le ha asignado y presenta poco interés por alcanzar las metas de trabajo planteadas.                                | La producción es adecuada a las metas propuestas y responde a los compromisos del equipo de trabajo.   | Ocasionalmente supera las expectativas en el cumplimiento y metas propuestas en cuanto a la producción de su trabajo.   | La producción obtenida por el trabajador es mayor que la esperada en relación con las metas o parámetros que se hayan establecido en su unidad de trabajo.                     |         |
| Iniciativa y Creatividad  | Frecuentemente propone ideas y sugerencias para la mejora de sistemas y procedimientos de trabajo.  | Ejecuta acciones apropiadas sin instrucción específica y propone soluciones útiles para mejorar sistemas y procedimientos de trabajo.   | Frecuentemente aporta ideas y sugerencias para mejorar sistemas y procedimientos de trabajo.   | Distintivas para aportar ideas y sugerencias para mejorar sistemas y procedimientos de trabajo.   | Muy buena capacidad para aportar ideas y sugerencias para mejorar sistemas y procedimientos de trabajo.  |         |



**FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO**  
 (Personal de Apoyo y de Servicios)  
 DIRECCION EJECUTIVA - DIRECCION NAL. DE GESTION DE CALIDAD  
 DPTO. NAL. DE RECURSOS HUMANOS - UNIDAD NAL. DE GESTION Y PLANIFICACION

CODIGO  
F-1040-019C  
VERSION: 01  
Página 2 de 3

... Continuación punto 2. CUESTIONARIO: Leer detenidamente cada una de las columnas ya que las mismas difieren unas de otras en cada factor, debiendo marcar en una de las mismas con una "X" en la casilla triangular que a su mejor criterio considere pertinente y le corresponda al funcionario evaluado.

| FACTORES   | G R A D O  |   |  |   |  | Puntaje |
|--|--|---|--|---|--|---------|
|  | A  | B   | C  | D   | E  |         |
| Trabajo en Equipo  | Su capacidad para integrar y promover equipos de trabajo es insuficiente para el puesto que ocupa.   | Su capacidad para integrar y promover equipos de trabajo es adecuada, puede integrarse sin dificultades y desempeñarse en una manera adecuada los diferentes roles.             | Su capacidad para integrar y promover equipos de trabajo es excelente, puede integrarse fácilmente y cumplir de manera adecuada los diferentes roles.  | Su capacidad para integrar y promover equipos de trabajo es la ideal, puede integrarse inmediatamente y desempeñar diferentes roles.  | Su capacidad para integrar y promover equipos de trabajo es delicada y no se puede integrar a los mismos.  |         |
| Relaciones Interpersonales                                 | Ocasionalmente sostiene buenas relaciones interpersonales con sus superiores, compañeros de trabajo y público, a fin de mantener la armonía y mejorar la imagen externa de su unidad de trabajo. | Sus relaciones interpersonales con sus superiores, compañeros de trabajo y público, no contribuyen a mantener la armonía y a mejorar la imagen externa de su unidad de trabajo. | Frecuentemente mantiene una buena actitud y disposición para relacionarse con sus superiores, compañeros de trabajo y público, a fin de mantener la armonía y a mejorar la imagen externa de su unidad de trabajo. | Mantiene una mínima actitud y disposición para relacionarse con sus superiores, compañeros de trabajo y público, contribuye muy poco a mantener la armonía y a mejorar la imagen externa de su unidad de trabajo. | Muestra excepcional actitud y disposición para relacionarse con sus superiores, compañeros de trabajo y público, a fin de mantener la armonía y a mejorar la imagen externa de su unidad de trabajo. |         |
| Espíritu de Cooperación                                    | Es difícil contar con su cooperación para con su jefatura y compañeros en los procesos de trabajo de su unidad.  | Con mucha frecuencia presta cooperación a su jefatura y compañeros en los procesos de trabajo de su unidad.   | Excelente espíritu de cooperación con su jefatura y compañeros en los procesos de trabajo de su unidad. Siempre supera las expectativas.   | Con alguna frecuencia presta cooperación a su jefatura y compañeros en los procesos de trabajo de su unidad.  | Solo eventualmente manifiesta algún interés en cooperar con su jefatura y compañeros en los procesos de trabajo de su unidad.  |         |
| Habilidad para Aprender                                    | Amplia habilidad e interés para aprender y desarrollarse en el proceso de su trabajo.  | Ocasionalmente muestra habilidad e interés en aprender y desarrollarse en el proceso de su trabajo.   | Demuestra muy poco interés en aprender y desarrollar habilidades en el proceso de su trabajo.  | Demuestra muy buena habilidad e interés para aprender y desarrollarse en el proceso de su trabajo.  | Aprende los procesos de trabajo que le interesan, muestra poco interés por aprender y desarrollar habilidades en el proceso de su trabajo.   |         |
| Cumplimiento de Resultados                                 | Los resultados obtenidos son apenas lo esperado, ocasionalmente demuestra interés en mejorar los mismos.   | Los resultados obtenidos es inferior al esperado, no muestra interés en mejorar sus resultados.   | Los resultados obtenidos son suficientes al esperado, con alguna frecuencia tiene interés por mejorar los mismos.  | Los resultados obtenidos son óptimos superando las expectativas al esperado, se esfuerza bastante por lograr mejorar los mismos.  | Los resultados obtenidos superan frecuentemente lo esperado, demuestra empeño por mejorar los mismos.  |         |
| <b>TOTAL PUNTAJE OBTENIDO PRIMERA PARTE (Sobre 78 pts)</b> |  |   |  |   |  |         |





| Caja Petrolera de Salud   |   | EVALUACION DEL DESPENDEO         |   |   |                           |        | FORM. 019-G           |
|---|---|----------------------------------|---|---|---------------------------|--------|-----------------------|
|   |   | Personal de Apoyo y de Servicios |   |   |                           |        | Periodo de Evaluación |
|   |   |                                  |   |   |                           |        | De: [A] / [B]         |
| <p>El formulario de evaluación es una herramienta de identificación de la calidad del trabajo del funcionario con respecto a las experiencias y habilidades que requiere el puesto en el ejercicio del mismo. Sirve para retroalimentar a la institución en función a que este cumple sus objetivos, cuyo propósito es mejorar a futuro el nivel de productividad y eficiencia del desempeño laboral.</p> |   |                                  |   |   |                           |        |                       |
| <b>1. DATOS DEL FUNCIONARIO SUJETO A EVALUACION</b>   |   |                                  |   |   |                           |        |                       |
| Nombre del Funcionario@ evaluado  |   | Puesto que Ocupa                 |   |   | Nº de Item                |        |                       |
|   |   |                                  |   |   | Unidad a la que pertenece |        |                       |
|   |   |                                  |   |   |                           |        |                       |
| <p><b>2. CUESTIONARIO:</b> Leer detenidamente cada una de las columnas ya que las mismas difieren unas de otras en cada factor, debiendo marcar en una de las mismas con una "X" en la casilla triangular que a su mejor criterio considere pertinente y le corresponde al funcionamiento evaluado.</p>   |   |                                  |   |   |                           |        |                       |
| FACTORES  | A | B                                | C | D | E                         | Fuente |                       |
| Conocimiento del Puesto   | 1 | 7                                | 5 | 9 | 3                         | 3      |                       |
| Capacidad Analítica   | 5 | 2                                | 6 | 4 | 1                         | 6      |                       |
| Organización del Trabajo  | 9 | 3                                | 7 | 1 | 5                         | 3      |                       |
| Calidad del Trabajo   | 7 | 9                                | 1 | 3 | 5                         | 3      |                       |
| Calidad del Trabajo   | 2 | 1                                | 5 | 4 | 6                         | 6      |                       |
| Iniciativa y Creatividad  | 2 | 6                                | 4 | 1 | 5                         | 6      |                       |





| caja petrolera de salud   |   | EVALUACION DEL DESEMPEÑO  |   |            |   |                           | FORM 019-C            |
|---|---|---|---|------------|---|---------------------------|-----------------------|
|   |   | (Personal de Apoyo y de Servicios)  |   |            |   |                           | Periodo de Evaluación |
|   |   | El formulario de evaluación es una herramienta de identificación de la calidad del trabajo del trabajador con respecto a las competencias y cualidades que requiere el puesto en el momento del mismo. Suve para retroalimentar a la institución en función a que esta cumpla sus objetivos, cuyo propósito es mejorar a futuro el nivel de productividad y eficiencia del desempeño laboral. |   |            |   |                           | De: A:                |
| 1. DATOS DEL FUNCIONARIO SUJETO A EVALUACION  |   | Puesto que Ocupa  |   | PP de Iban |   | Unidad a la que pertenece |                       |
| Nombre del Funcionario/a evaluado   |   |   |   |            |   |                           |                       |
| 2. CUESTIONARIO: Leer detenidamente cada una de las columnas ya que las mismas difieren unas de otras en cada factor, debiendo marcar en una de las mismas con una "X" en la casilla triangular que a su mejor criterio considere pertinente. Y lo correspondiente al funcionario evaluado. |   |   |   |            |   |                           |                       |
| FACTORES  | A | B   | C | D          | E | Puntaje                   |                       |
| Trabajo en Equipo   | 2 | 4   | 6 | 5          | 1 | 6                         |                       |
| Relaciones Interpersonales  | 4 | 1   | 5 | 2          | 6 | 6                         |                       |
| Espíritu de Cooperación   | 1 | 4   | 5 | 3          | 2 | 6                         |                       |
| Habilidad para Aprender   | 6 | 4   | 1 | 5          | 2 | 6                         |                       |
| Compromiso de Resultado   | 3 | 1   | 5 | 10         | 7 | 10                        |                       |
| TOTAL PUNTAJE OBTENIDO PRIMERA PARTE (sobre 78 pts)   |   |   |   |            |   | 78,00                     |                       |



**EVALUACION DEL DESEMPEÑO**  
(Personal de Apoyo y de Servicios)

FORM. 014-C  
Periodo de Evaluación: \_\_\_\_\_  
De: \_\_\_\_\_ A: \_\_\_\_\_

El formulario de evaluación es una herramienta de identificación de la calidad del trabajo del funcionario con respecto a las exigencias y cualidades que requiere el puesto en el ejercicio del mismo. Sirve para reafirmar la institución en función a que este cumple sus objetivos, cuyo propósito es mejorar a futuro el nivel de productividad y eficiencia del desempeño laboral.

**1. DATOS DEL FUNCIONARIO SUJETO A EVALUACION**

Nombre del Funcionario@ evaluado: \_\_\_\_\_ Puesto que Ocupa: \_\_\_\_\_ N° de Item: \_\_\_\_\_ Unidad a la que pertenece: \_\_\_\_\_

**2. CUESTIONARIO:** Leer detenidamente cada una de las columnas ya que las mismas difieren unas de otras en cada factor, debiendo marcar en una de las incógnitas con una "X" en la casilla triangular que a su mejor criterio considere pertinente y le corresponda al funcionamiento evaluado.

| FACTORES  | C |     |     |     |   | R   |     |     |     |     | D   |     |     |     |     | O   |     |     |     |     | S   |     |     |     |     | Puntaje Puntaje |     |     |     |     |   |
|---|---|-----|-----|-----|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----------------|-----|-----|-----|-----|---|
|   | A | B   | C   | D   | E | A   | B   | C   | D   | E   | A   | B   | C   | D   | E   | A   | B   | C   | D   | E   | A   | B   | C   | D   | E   |                 |     |     |     |     |   |
| Información a ser proporcionada por Recursos Humanos                      | 5 | 3   | 1,5 | 0   | 0 | 3   | 1,5 | 0,5 | 0   | 0   | 1   | 0,5 | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0               | 0   | 0   | 0   | 0   | 3 |
| Ausentismo  | 4 | 3   | 2   | 0,5 | 0 | 2   | 1,5 | 1   | 0,5 | 0   | 0,5 | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0               | 0   | 0   | 0   | 0   | 4 |
| Cumplimiento de Normas  | 3 | 1,5 | 1   | 0,5 | 0 | 1,5 | 1   | 0,5 | 0   | 0   | 0,5 | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0               | 0   | 0   | 0   | 0   | 3 |
| Información a ser proporcionada por la Unidad de Capacitación             | 1 | 0,5 | 0   | 0   | 0 | 0,5 | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0               | 0   | 0   | 0   | 0   | 2 |
| Estadísticas Funcionales  | 1 | 0,5 | 0,5 | 0   | 0 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5             | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 3 |
| TOTAL PUNTAJE OBTENIDO SEGUNDA PARTE (Sobre 22 Ptos)                      |   |     |     |     |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     | 22,00           |     |     |     |     |   |
| CALIFICACION GENERAL (SUMA DE LOS PUNTAJES OBTENIDOS EN LA 1ª Y 2ª PARTE) |   |     |     |     |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     | 100,00          |     |     |     |     |   |



Anexo 4 Ley 1178

## **EN EL TÍTULO SEGUNDO**

### **“SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL”**

#### **CAPÍTULO III SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

**ARTÍCULO 22. (CONCEPTO Y OBJETO).** - La evaluación del desempeño es un proceso permanente que mide el grado de cumplimiento de la Programación Operativa Anual Individual, por parte del servidor público en relación al logro de los objetivos, funciones y resultados asignados al puesto durante un período determinado.

Los objetivos de este subsistema son:

- a. Evaluar a los servidores públicos de carrera en el desempeño de sus funciones y registrar la productividad de los funcionarios públicos que no están sujetos a la carrera.
- b. Servir como un parámetro de otorgamiento de incentivos.
- c. Proveer de información para mejorar el desempeño de la entidad en términos de eficiencia, honestidad, efectividad y calidad en el servicio.
- d. Constituir el instrumento para detectar necesidades de capacitación.
- e. Identificar los casos de desempeño no satisfactorio para tomar medidas correctivas, mismas que podrán determinar la separación de los funcionarios públicos de carrera conforme al artículo 39 de la Ley del Estatuto de Funcionario Público.

Como consecuencia de las evaluaciones los servidores públicos, podrán recibir incentivos económicos y psicosociales con base en los resultados de las evaluaciones de su desempeño que reflejen indicadores de excelencia, idoneidad, capacidad, motivación y eficiencia. La evaluación del desempeño para los funcionarios no comprendidos en la tiene carácter referencial y de registro.



**ARTÍCULO 23. (OBLIGATORIEDAD DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO). -**

a) La evaluación del desempeño de los funcionarios de carrera tiene carácter obligatorio según el artículo 27 de la Ley del Estatuto del Funcionario Público, se realizará en forma periódica y se fundará en aspectos de igualdad de participación, oportunidad, ecuanimidad, publicidad, transparencia, mensurabilidad y verificabilidad.

b) Los procesos de evaluación del desempeño se realizarán una o dos veces al año. Las fechas y bases para la evaluación del desempeño deben estar registradas previamente en la Superintendencia del Servicio Civil y ser de conocimiento de los servidores públicos.

c) El incumplimiento de los procesos de evaluación, generará responsabilidad administrativa a la máxima autoridad ejecutiva de la entidad.

a. Los empleados no podrán negarse a ser sometidos a un proceso de evaluación del desempeño, salvo en los casos fortuitos o de fuerza mayor debidamente justificados.

**ARTÍCULO 24. (PROCESOS DEL SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO). -** Los procesos que conforman el Subsistema de Evaluación del Desempeño son: programación y ejecución del desempeño.

**ARTÍCULO 25. (PROCESO DE PROGRAMACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO). -** La evaluación del desempeño se iniciará con la programación de la evaluación, a cargo de la unidad encargada de la administración de personal de la entidad.

La programación de la evaluación del desempeño será elaborada para cada gestión, en concordancia con la política institucional definida en esta materia; definirá objetivos, alcance, factores y parámetros de evaluación, instrumentos, formatos a emplear y plazos.



- a. Los factores de evaluación serán establecidos considerando la categoría del servidor a evaluar y guardando correspondencia con el contenido de la Programación Operativa Anual Individual. Estos factores deberán evaluar el cumplimiento de resultados y capacidad de gestión.
- b. Los parámetros o grados de evaluación son criterios a utilizar para la medición de cada factor, deberán ajustarse estrictamente a hechos objetivos y mensurables conforme a la Programación Operativa Anual Individual.
- c. En el reglamento específico de cada entidad se determinarán los factores, los parámetros o grados, el método, la técnica, los formatos y el procedimiento a realizar, bajo las orientaciones del SNAP.**

**ARTÍCULO 26. (PROCESO DE EJECUCIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO).** - El proceso de ejecución de la evaluación del desempeño estará a cargo del jefe inmediato superior, quién deberá realizar la evaluación del cumplimiento del POAI del servidor público. Al respecto:

- a) Se conformará un comité de evaluación que estará integrado por un representante de la máxima autoridad ejecutiva de la entidad, el encargado de la unidad de personal y el jefe inmediato superior del funcionario a ser evaluado.
- b) El jefe inmediato superior del funcionario a ser evaluado, para formar parte del comité de evaluación deberá contar con una permanencia mínima de tres meses en el puesto, caso contrario la evaluación deberá realizarla el superior jerárquico. En caso de no existir un superior jerárquico, el proceso de evaluación del desempeño se prorrogará previo conocimiento de la Superintendencia del Servicio Civil.
- c) El resultado obtenido por el servidor público en la evaluación del desempeño podrá ser: Excelente, Bueno, Suficiente y En Observación. Estos resultados se traducirán en reconocimientos o sanciones de acuerdo a lo siguiente:
  1. Excelente: Tendrá derecho a ser promovido horizontalmente, previa comprobación de sus méritos. Podrá dar lugar, además, a la otorgación



de un incentivo monetario de acuerdo a la política y disponibilidad presupuestaria de la entidad y a incentivos psicosociales.

El funcionario público de carrera que obtenga la calificación de excelente en su evaluación, podrá solicitar su transferencia a un puesto de similar valoración, previo cumplimiento de los requisitos establecidos en el artículo 30 de la Ley del Estatuto del Funcionario Público, que se ajuste a un plan de adecuación y a un programa de capacitación definido por la entidad.

2. Bueno: Tendrá derecho a la otorgación de incentivos psicosociales.

3. Suficiente: Tendrá derecho a permanecer en el puesto. No dará lugar a la otorgación de ningún incentivo.

4. En Observación: Dará lugar a que el servidor público se sujete a una nueva evaluación del desempeño en un plazo no inferior a tres meses y no superior a los seis meses siguientes. Dos evaluaciones consecutivas "En Observación" darán lugar a la separación del servidor de la entidad.

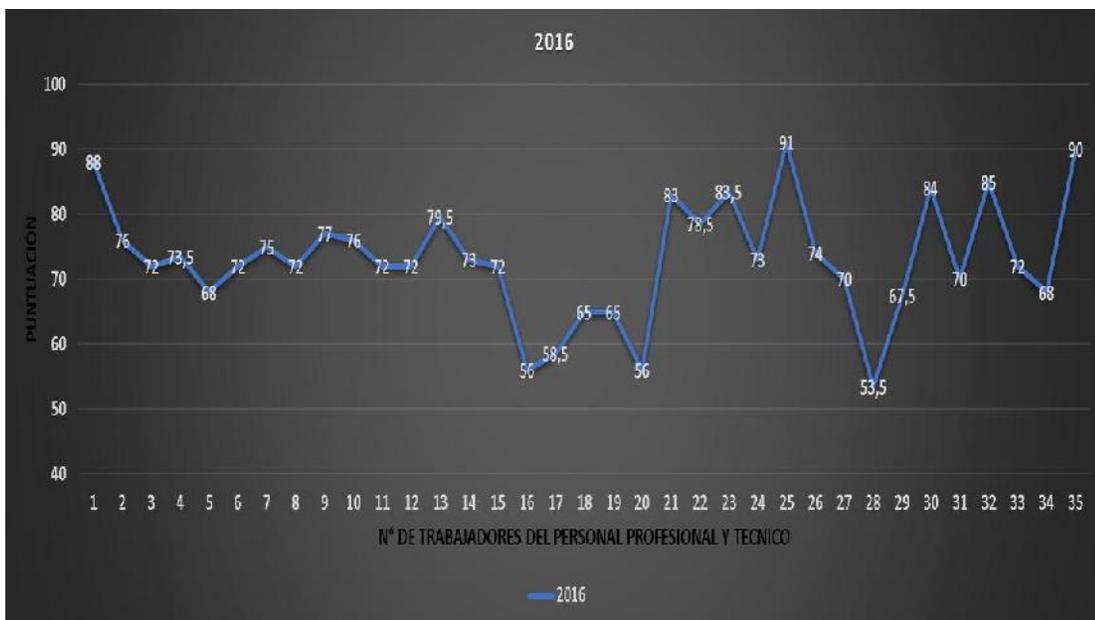
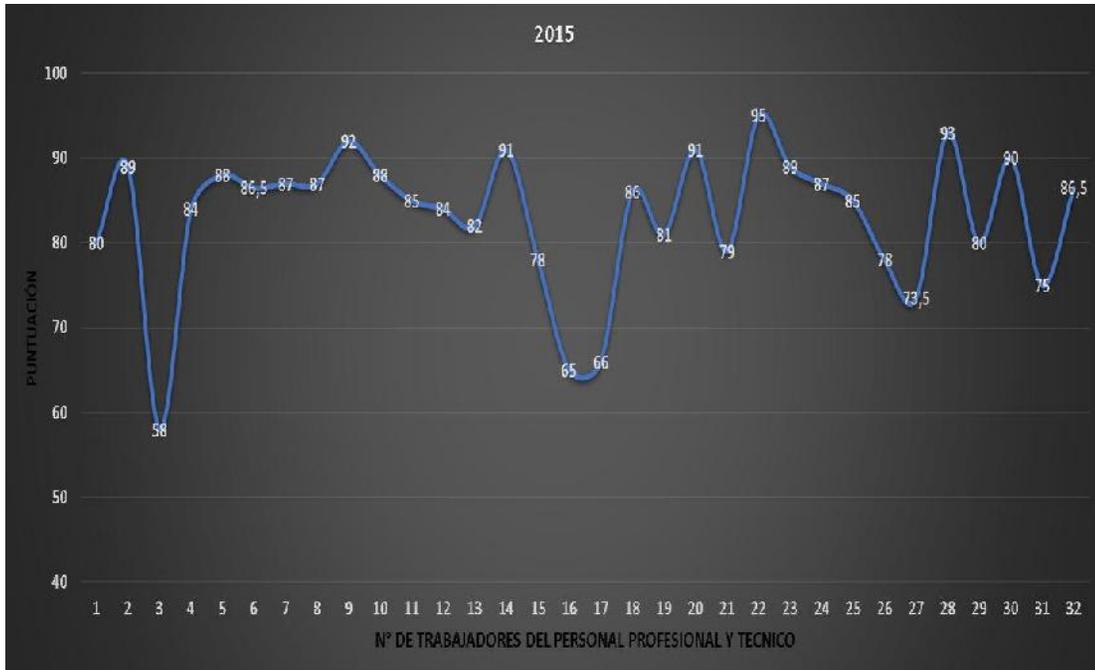
El Órgano Rector del Sistema de Administración de Personal determinará en coordinación con el Órgano Rector del Sistema de Presupuesto, las bases legales para el establecimiento de incentivos económicos.

La entidad podrá adoptar cualquier otro tipo de denominación para esta escala de calificaciones, cuidando únicamente mantener el principio que la sustenta, previa compatibilización técnica del SNAP.

*“Los empleados evaluados podrán presentar sus reclamos y peticiones al comité de evaluación y a las demás instancias que establece el Estatuto del Funcionario Público y las presentes Normas Básicas, cuando consideren que sus legítimos derechos han sido afectados en violación a las normas vigentes”*

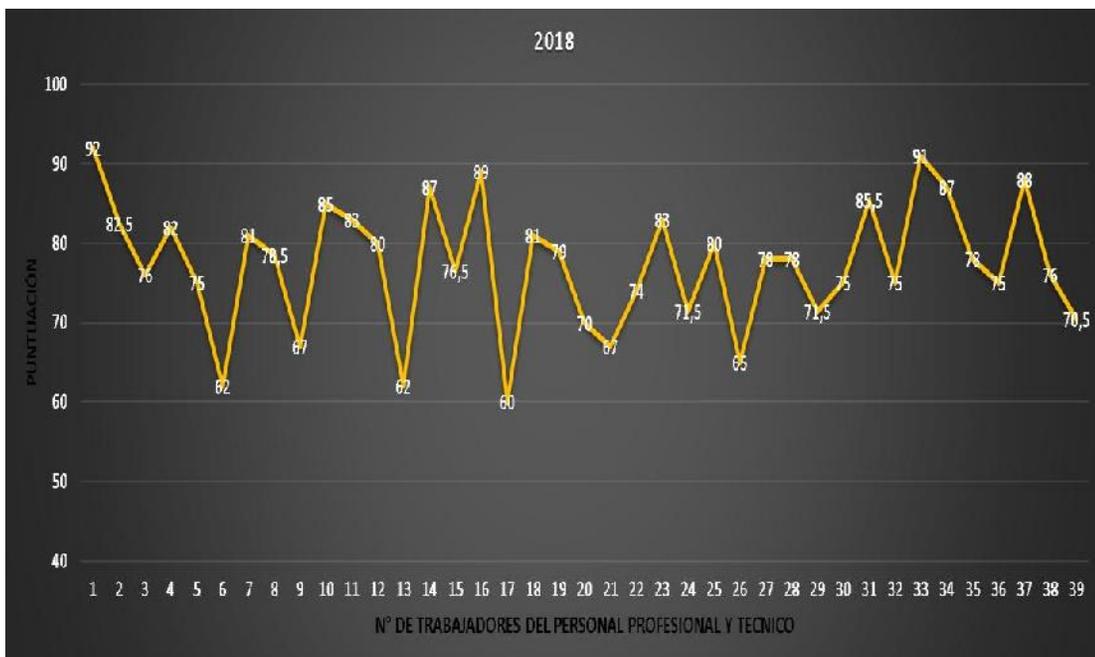
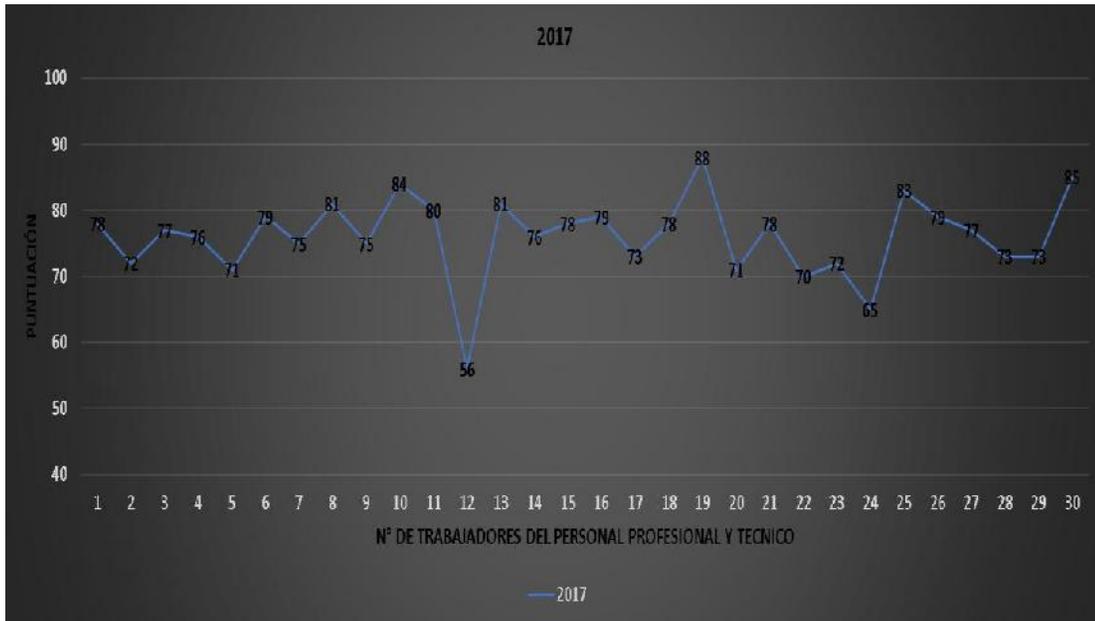


Anexo 5 Puntajes del personal profesional y técnico





# caja petrolera de salud







Anexo 6 Tabla de los factores seleccionados

| FACTOR                      | CONOCIMIENTO DEL PUESTO |      |      |      |
|-----------------------------|-------------------------|------|------|------|
| GESTIÓN                     | 2015                    | 2016 | 2017 | 2018 |
| N° PERSONAS QUE SACARON "5" | 21                      | 7    | 1    | 13   |
| N° PERSONAS QUE SACARON "4" | 7                       | 22   | 25   | 16   |
| N° PERSONAS QUE SACARON "3" | 4                       | 5    | 3    | 10   |
| N° PERSONAS QUE SACARON "2" | 0                       | 1    | 0    | 0    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "1" | 0                       | 0    | 0    | 0    |
| TOTAL PERSONAS              | 32                      | 35   | 30   | 39   |

| FACTOR                      | CAPACIDAD ANALÍTICA |      |      |      |
|-----------------------------|---------------------|------|------|------|
| GESTIÓN                     | 2015                | 2016 | 2017 | 2018 |
| N° PERSONAS QUE SACARON "5" | 12                  | 9    | 3    | 12   |
| N° PERSONAS QUE SACARON "4" | 15                  | 19   | 19   | 13   |
| N° PERSONAS QUE SACARON "3" | 5                   | 5    | 8    | 13   |
| N° PERSONAS QUE SACARON "2" | 0                   | 2    | 0    | 1    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "1" | 0                   | 0    | 0    | 0    |
| TOTAL PERSONAS              | 32                  | 35   | 30   | 39   |



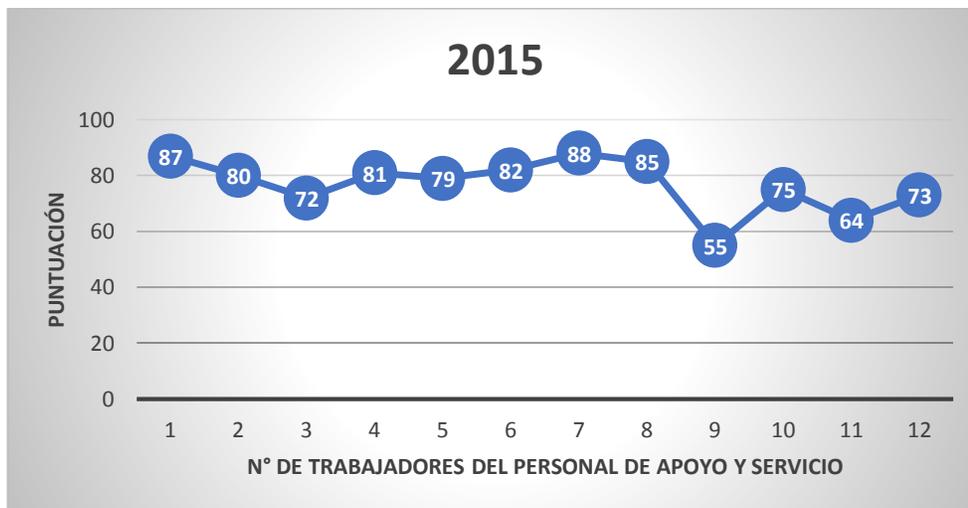
| FACTOR                      | ORGANIZACIÓN EN EL TRABAJO |      |      |      |
|-----------------------------|----------------------------|------|------|------|
|                             | 2015                       | 2016 | 2017 | 2018 |
| N° PERSONAS QUE SACARON "5" | 12                         | 5    | 1    | 10   |
| N° PERSONAS QUE SACARON "4" | 16                         | 12   | 27   | 22   |
| N° PERSONAS QUE SACARON "3" | 2                          | 18   | 2    | 6    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "2" | 2                          | 0    | 0    | 1    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "1" | 0                          | 0    | 0    | 0    |
| TOTAL PERSONAS              | 32                         | 35   | 30   | 39   |

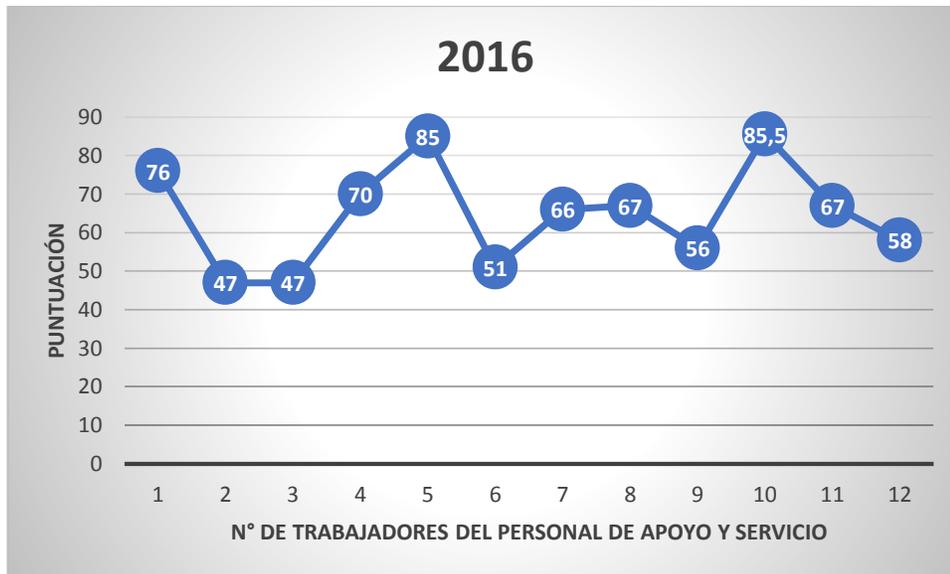
| FACTOR                      | CALIDAD DEL TRABAJO |      |      |      |
|-----------------------------|---------------------|------|------|------|
|                             | 2015                | 2016 | 2017 | 2018 |
| N° PERSONAS QUE SACARON "5" | 9                   | 0    | 2    | 10   |
| N° PERSONAS QUE SACARON "4" | 17                  | 0    | 23   | 22   |
| N° PERSONAS QUE SACARON "3" | 5                   | 5    | 2    | 6    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "2" | 1                   | 11   | 2    | 1    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "1" | 0                   | 2    | 1    | 0    |
| TOTAL PERSONAS              | 32                  | 35   | 30   | 39   |



| FACTOR                      | CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS |      |      |      |
|-----------------------------|----------------------------|------|------|------|
|                             | 2015                       | 2016 | 2017 | 2018 |
| N° PERSONAS QUE SACARON "5" | 6                          | 12   | 1    | 10   |
| N° PERSONAS QUE SACARON "4" | 18                         | 14   | 27   | 22   |
| N° PERSONAS QUE SACARON "3" | 7                          | 8    | 2    | 6    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "2" | 1                          | 0    | 0    | 1    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "1" | 0                          | 1    | 0    | 0    |
| TOTAL PERSONAS              | 32                         | 35   | 30   | 39   |

Anexo 7 Puntajes del personal de apoyo y servicio







Anexo 8 Tabla de los factores seleccionados

| FACTOR                      | CONOCIMIENTO DEL PUESTO |      |      |      |
|-----------------------------|-------------------------|------|------|------|
|                             | 2015                    | 2016 | 2017 | 2018 |
| N° PERSONAS QUE SACARON "9" | 1                       | 0    | 0    | 2    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "7" | 6                       | 5    | 4    | 3    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "5" | 5                       | 6    | 3    | 7    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "3" | 0                       | 1    | 0    | 0    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "1" | 0                       | 0    | 0    | 0    |
| TOTAL PERSONAS              | 12                      | 12   | 7    | 12   |



| FACTOR                      | ORGANIZACIÓN EN EL TRABAJO |      |      |      |
|-----------------------------|----------------------------|------|------|------|
|                             | 2015                       | 2016 | 2017 | 2018 |
| N° PERSONAS QUE SACARON "9" | 2                          | 2    | 0    | 0    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "7" | 7                          | 2    | 5    | 4    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "5" | 2                          | 7    | 2    | 8    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "3" | 0                          | 0    | 0    | 0    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "1" | 1                          | 1    | 0    | 0    |
| TOTAL PERSONAS              | 12                         | 12   | 7    | 12   |

| FACTOR                      | CALIDAD DEL TRABAJO |      |      |      |
|-----------------------------|---------------------|------|------|------|
|                             | 2015                | 2016 | 2017 | 2018 |
| N° PERSONAS QUE SACARON "9" | 4                   | 0    | 0    | 1    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "7" | 3                   | 0    | 6    | 6    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "5" | 3                   | 5    | 1    | 3    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "3" | 1                   | 11   | 0    | 2    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "1" | 1                   | 2    | 0    | 0    |
| TOTAL PERSONAS              | 12                  | 12   | 7    | 12   |



| FACTOR                       | CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS |      |      |      |
|------------------------------|----------------------------|------|------|------|
|                              | 2015                       | 2016 | 2017 | 2018 |
| N° PERSONAS QUE SACARON "10" | 1                          | 4    | 0    | 1    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "7"  | 5                          | 0    | 5    | 7    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "5"  | 2                          | 5    | 2    | 3    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "3"  | 2                          | 2    | 0    | 0    |
| N° PERSONAS QUE SACARON "1"  | 1                          | 1    | 0    | 1    |
| TOTAL PERSONAS               | 12                         | 12   | 7    | 12   |