



H. AYUNTAMIENTO DE KANTUNIL 2021-2024

PROGRAMA ANUAL DE EVALUACIONES AL DESEMPEÑO DEL 2024

El programa de Evaluación al Desempeño del *H. Ayuntamiento de Kantunil, Yucatán* en cumpliendo la normativa emitida en la Ley General de Contabilidad Gubernamental en su artículo 79, tiene por objeto medir la eficiencia y eficacia de los trabajadores, para un mejor control interno, cumpliendo así con un punto de gran importancia en cuestión de auditoría a nivel Estatal y Nacional. Midiendo el desempeño de los trabajadores se pueden realizar acciones correctivas para trabajar en los errores como un programa de capacitación según su puesto, verifican el cumplimiento de sus deberes laborales, contando con el programa de evaluación de desempeño el cual es requerimiento de auditoría conociendo las carencias y las necesidades de formación de los trabajadores pueden presentar para realizar correctamente su trabajo. Mejorando las relaciones interpersonales entre el personal a su cargo y 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 DE KANTUNIL 2021-2024

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 eficiencia 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 satisface 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 estimularlo 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.



H. AYUNTAMIENTO DE KANTUNIL 2021-2024

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 período se dará seguimiento a los objetivos con el fin de garantizar el cumplimiento de estos. Y alcanzar, 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 de ser mejores cada día fomentando la cultura de calidad y mejora continua permanente.

OBJETIVO GENERAL.

Medir el rendimiento y el comportamiento en su puesto de trabajo y de manera general en la organización y sobre esa base establecer el nivel de su contribución al os 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



H. AYUNTAMIENTO DE KANTUNIL 2021-2024

- . Valor periódicamente la importancia de aporte individual de cada trabajador y de las unidades o grupos de trabajo.
- . Medir y determinar con precisión el rendimiento de los trabajadores y sobre esa base asignar bonificaciones e incentivos. Reforzar el uso de los métodos de evaluación como parte de la cultura organizacional.
- . Mejora la relación superior y subordinado al verificar el desempeño individual.
- . Proveer información de retroalimentación para el 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 con los conocimientos, habilidades y destrezas mostradas en su desempeño.
- . Detectar necesidades de capacitación de los trabajadores.

ACTIVIDADES

El método cualitativo o la investigación cualitativa como también se le llama, es una técnica o método de la investigación que alude a las cualidades, es utilizado particularmente en las ciencias sociales, pero de acuerdo a ciertas fuentes también se utiliza en la investigación política y de mercado este método se apoya en describir de forma minuciosa, eventos hechos, personas, situaciones, comportamientos, interacciones que se observan mediante estudio; y demás anexa tales experiencias, pensamientos, creencias etc. Que los participantes experimentan, por ende, que se dice que la investigación cualitativa hace referencia a las cualidades. La modalidad que se aplicará para el desarrollo de investigación para la obtención de información se puede determinar factores y cualidades negativas y positivas que permita realizar la Evaluación del Desempeño Laboral y su inconciencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores del Ayuntamiento 2024 de Kantunil, 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



H. AYUNTAMIENTO DE KANTUNIL 2021-2024

y dar las posibles alternativas de solución a través de identificación y valoración de las competencias del personal.

Se trata de una investigación sociocrítica donde la investigación proporciona información que le permitirá proponer alternativas y estrategias para tratar los procesos, los criterios y las consecuencias de un inadecuado manejo de personal y sin criterio técnico de aplicación. Cabe indicar que este trabajo investigativo pretende ser descriptivo, ya que se dirige a buscar un problema que requiere ser solucionado con un acercamiento a la realidad, para esto se siguieron una serie de actividades que a continuación se enlistan y describen detalladamente:

1.- Solicitar la información que se necesitará. Esta actividad consistió en solicitarle al encargado de Recursos Humanos del H. Ayuntamiento de Kantunil, 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 período a evaluar se llevó a cabo una reunión personal entre jefe y cada colaborador directamente bajo su cargo, para establecer claramente los objetivos individuales que debe cumplir el trabajador en su puesto de trabajo, para el periodo iniciado.



H. AYUNTAMIENTO DE KANTUNIL 2021-2024

3.- Análisis de información obtenida: Esta actividad consistió en la revisión y análisis de la información antes solicitada al encargado de recursos humanos ver la jerarquización de puestos los niveles de empleados y sacar la información que necesitaría para poder iniciar la realización del diseño del programa de evaluación.

4.- Planteamiento de objetivos del programa: Esta actividad consistió en 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 trabaja. En cuanto a los posibles métodos es importante buscar uno que permita tener en cuenta y dejar reflejado la aportación concreta de persona con un alto grado de objetividad. En cualquier caso, cada método intenta comparar las cualidades y los resultados respecto a determinados índices de medición, de las personas en su puesto de trabajo.

Los objetivos fueron establecidos por períodos 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 una manera semanal, quincenal, mensual o trimestral en este caso.

5.- Realización de borrador de formato de evaluación: Después de haber realizado el análisis y conocer los puestos y jerarquías del Ayuntamiento, se realizará un borrador de los que puede ser el formato que se utilizará para la evaluación del 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 ser alineados con la estrategia de su empresa y deben ser específico, medibles y alcanzables por el trabajador.



H. AYUNTAMIENTO DE KANTUNIL 2021-2024

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 aplicará. Se realiza el que será el formato oficial de evaluación de desempeño, así como de cada uno de los criterios en que se tomarán en cuenta para su posterior revisión.

7.- Entrega de Formato y herramientas de evaluación al jefe de recursos humanos: Para finalizar, se hace entrega al jefe de recursos humanos del cuestionario de evaluación para su posterior aplicación, así como de las recomendaciones de cómo aplicarlo y como tomar los resultados.

La verificación del cumplimiento de los objetivos y los estándares individuales en cuanto a productividad, cantidad y calidad del trabajo, se medirán mediante la observación y el desempeño según tenga. En base a todo lo antes mencionado se verificará el cumplimiento de los objetivos específicos. Valorando periódicamente la importancia del aporte individual de cada trabajador y de las unidades o grupos de trabajo. Midiendo y determinando con precisión el rendimiento de los trabajadores y sobre esa base asignar bonificaciones e incentivos. Reforzando el uso de los métodos de evaluación como parte de la cultura organizacional.

Mejorando la relación superior y subordinado, al verificar el desempeño individual. Proveyendo con información de retroalimentación para mejorar el comportamiento laboral de los trabajadores. Proporcionando datos para efectuar promociones de los colaboradores a puestos o cargos de mayor nivel. Efectuando rotación del personal de acuerdo a los conocimientos, habilidades destrezas mostradas en su desempeño detectando las necesidades de los colaboradores.



**H. AYUNTAMIENTO DE KANTUNIL
2021-2024**

A continuación, se presenta un cronograma como se efectuarán las evaluaciones.
CRONOGRAMAS DE EVALUACIONES DE DESEMPEÑO

PROGRAMA DE EVALUACIONES AL DESEMPEÑO DE EMPLEADOS DEL H. AYUNTAMIENTO DE DZIDZANTÚN YUCATÁN.

ACTIVIDAD	DÍA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
NOTIFICACIÓN DEL INICIO Y PROCEDIMIENTO A SEGUIR EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL		■														
DISTRIBUCIÓN Y APLICACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO, FIRMA DE LAS EVALUACIONES DE DESEMPEÑO LABORAL			■	■	■											
INVENTARIO Y REVISIÓN DE LAS EVALUACIONES POR LOS RESPONSABLES						■	■									
CAPTURA DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA EVALUACIÓN PARA SU POSTERIOR ANÁLISIS							■	■	■							
ANÁLISIS Y PREPARACIÓN DEL INFORME DE RESULTADOS OBTENIDOS									■	■	■					
PRESENTACIÓN AL DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS Y DIRECTORES DE ÁREA, DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS												■	■	■	■	
ENTREGA Y FIRMA DE RECIBIDO DEL REPORTE DE RESULTADOS OBTENIDOS																■

FORMATOS POR UTILIZAR EN LAS EVALUACIONES AL DESEMPEÑO

LOS FORMATOS PARA EMPLEAR SON 5 EN TOTAL Y ESTOS SON:

- 1.- Escala gráfica 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 DE KANTUNIL 2021-2024

LA ESCALA DE CALIFICACION CORRESPONDE A UN SEMÁFORO DE 3 COLORES

- 1.- Rojo: bajo desempeño (puntuación de 20 puntos)
- 2.-Amarillo: desempeño medio (puntuación de 70 puntos y hasta 21 puntos)
- 3.-Verde: buen desempeño (puntuación de 100 y hasta 71 puntos)

Se representan los formatos aplicables de cada caso:

ESCALA GRAFICA DE EVALUACIONES DE DESEMPEÑO

PROGRAMA DE EVALUACIONES DE DESEMPEÑO DEL H. AYUNTAMIENTO DE KANTUNIL, YUCATÁN

FACTORES	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	TOLERABLE	MALO
Producción (cantidad de trabajo realizado)	Siempre supera los parámetros	A veces supera los parámetros	Satisface los parámetros	A veces de bajo de los parámetros	Siempre debajo de los parámetros
Calidad (esmero en el trabajo)	Trabajo de calidad excepcional	Trabajo de calidad superior	Calidad satisfactoria	Calidad insatisfactoria	Trabajo de calidad pésima
Conocimiento en el trabajo (pericia en el trabajo)	Conoce el trabajo	Conoce más de lo necesario	Conoce lo suficiente	Conoce parte del trabajo	Conoce poco el trabajo
Cooperación (relación interpersonal)	Excelente espíritu de colaboración	Buen espíritu de colaboración	Colabora normalmente	Colabora poco	No colabora



**H. AYUNTAMIENTO DE KANTUNIL
2021-2024**

Comprensión de las situaciones (capacidad para resolver problemas)	Excelente capacidad intuitiva	Buena capacidad intuitiva	Satisfactoria capacidad intuitiva	Poca capacidad intuitiva	Nula capacidad intuitiva
Creatividad (Capacidad para innovar)	Siempre tiene excelentes ideas	Casi siempre tiene buenas ideas	Algunas veces presenta ideas	Rara vez presenta ideas	Nunca presenta ideas
Realización (capacidad para hacer)	Excelente capacidad de realización	Buena capacidad de realización	Razonable capacidad de realización	Dificultad para realizar	Incapaz de realizar

**H. AYUNTAMIENTO DE KANTUNIL, YUCATÁN
EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO POR MEDIO DE INCIDENTES CRÍTICOS**

NOMBRE:	PUESTO	DEPARTAMENTO
----------------	---------------	---------------------

Aspectos excepcionalmente positivos	Aspectos excepcionalmente negativos
-------------------------------------	-------------------------------------

Sabe atender correctamente a las personas		Comete muchos errores	
Facilidad para trabajar en equipo		Falta amplia visión de los asuntos	
Presenta ideas innovadoras		Tarda en tomar decisiones	
Tiene características para el liderazgo		Espíritu conservador y limitado	
Facilidad para argumentar		Dificultad para manejar números	
Espíritu muy emprendedor		Comunicación deficiente	



**H. AYUNTAMIENTO DE KANTUNIL
2021-2024**

**H. AYUNTAMIENTO DE KANTUNIL, YUCATÁN
EVALUACIÓN POR MEDIO DE LISTA DE VERIFICACIÓN**

ÁREAS DE DESEMPEÑO	1	2	3	4	5	ÁREAS DE DESEMPEÑO	1	2	3	4	5
Habilidad para decidir						Iniciativa personal					
Aceptar cambios						Soporta la tensión y la presión					
Aceptar dirección						Conoce el trabajo					
Aceptar responsabilidades						Liderazgo					
Actitud						Calidad de trabajo					
Cumple con las reglas						Cantidad de producción					
Cooperación						Prácticas de seguridad					
Autonomía						Planificación y organización					
Presta atención a los costos						Cuida el patrimonio					

**H. AYUNTAMIENTO DE KANTUNIL, YUCATÁN
EVALUACIÓN POR MEDIO DE INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

NOMBRE:	PUESTO:	DEPARTAMENTO
----------------	----------------	---------------------

<p>1. ¿Qué puede decir respecto al desempeño del trabajador?</p> <p>2. El desempeño fue:</p> <p>Muy satisfactorio Satisfactorio Insatisfactorio</p>

Evaluación inicial	<p>3.- ¿Porque fue satisfactorio/insatisfactorio el desempeño?</p> <p>4.- ¿Qué motivos pueden justificar ese desempeño?</p> <p>5.- ¿Se asignaron responsabilidades al trabajador?</p> <p>6.- ¿Porque el trabajador tuvo que asumir esas responsabilidades?</p> <p>7.- ¿Tiene cualidades y deficiencias? ¿Cuales?</p>
Análisis complementario	<p>8.- ¿Qué tipo de ayuda recibe el trabajador?</p> <p>9.- ¿Cuáles fueron los resultados?</p> <p>10.- ¿Necesita entrenamiento? ¿ya ha recibido entrenamiento? ¿Cómo?</p>



**H. AYUNTAMIENTO DE KANTUNIL
2021-2024**

Planificación	11.- ¿Qué otros aspectos del desempeño son saludables 12.- ¿Qué plan de acción futura recomienda al trabajador? 13.- Indique por orden de prioridad, dos sustitutos del empleado 14.- Hubo sustitución a partir de la evaluación anterior
Seguimiento	15.- ¿Que evaluación adjudica a este trabajador? ¿por encima o por debajo de la norma? 16.- ¿Este desempeño es característico del empleado? 17.- ¿Se le comunicó al trabajador sus deficiencias? 18.- ¿El trabajador recibió nuevas oportunidades para mejorar?

**H. AYUNTAMIENTO DE KANTUNIL, YUCATÁN
EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO POR MEDIO DE ELECCIÓN**

NOMBRE:	PUESTO	DEPARTAMENTO:
----------------	---------------	----------------------

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

	Signo +	Signo -		Signo +	Signo -
Presenta producción elevada			Tiene dificultad para lidiar con las personas		
Comportamiento dinámico			Tiene bastante iniciativa		
Tiene dificultad con los números			Le gusta reclamar		
Es muy sociable			Teme pedir ayuda		
Tiene espíritu de equipo			Tiene potencial de desarrollo		
Le gusta el orden			Toma decisiones con criterio		
No aguanta la presión			Es lento y tardado		
Acepta críticas constructivas			Conoce su trabajo		



H. AYUNTAMIENTO DE KANTUNIL
2021-2024

Tiene buena presencia			Nunca es desagradable		
Comete muchos errores			Producción razonable		
Ofrece buenas sugerencias			Tiene buena memoria		
Difícilmente decide			Se expresa con dificultad		