

GOBIERNO MUNICIPAL DE AIBONITO  
MUNICIPIO AUTÓNOMO DE AIBONITO  
LEGISLATURA MUNICIPAL  
AIBONITO, PUERTO RICO

ORDENANZA NÚM. 9  
PROYECTO DE ORDENANZA NÚM. 10-11-2019

SERIE 2018-2019

PARA IMPARTIRLE SU APROBACIÓN AL SISTEMA DE  
EVALUACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA LOS EMPLEADOS DEL  
MUNICIPIO AUTÓNOMO DE AIBONITO; Y PARA OTROS FINES

POR CUANTO: El Artículo 11.001 de la Ley Núm. 81 de 30 de agosto de 1991, según enmendada, mejor conocida como Ley de Municipios Autónomos del Estado Libre Asociado de Puerto Rico de 1991, dispone que los municipios deberán aprobar un reglamento uniforme de administración de personal para los servicios de carrera y de confianza;

POR CUANTO: De conformidad con lo dispuesto en segundo párrafo del Artículo 11.010 de la citada Ley: *“El municipio implantará un sistema de evaluación de las ejecutorias de los empleados de carrera y de su cumplimiento con los criterios de orden y disciplina. El sistema se diseñará de acuerdo con la complejidad funcional y las necesidades del municipio. El sistema que se establezca proveerá los mecanismos para el desarrollo de niveles de excelencia que promuevan la productividad.”*

POR CUANTO: El Artículo 3.009, Inciso (n) de la Ley 81, supra, dispone que:

*“(n) El Alcalde propiciará, por conducto de la Oficina de Recursos Humanos, el desarrollo de programas dirigidos a mantener un clima de trabajo que contribuya a la satisfacción, motivación y participación de los empleados y funcionarios municipales.”*

POR CUANTO: El Artículo 3.010, Inciso (d) de la Ley 81, supra, dispone que el Alcalde deberá:

*“(d) Someter a su aprobación el sistema de administración de personal del municipio que se debe adoptar conforme a esta ley.”*

POR CUANTO: El Artículo 5.005, Inciso (j) de la Ley, supra, dispone que:

*'La Legislatura ejercerá el poder legislativo en el municipio y tendrá las facultades y deberes sobre los asuntos locales que se le confieren en este subtítulo, así como aquellas incidentales y necesarias a las mismas, entre ellas las de:*

*(j) Aprobar los planes del área de personal del municipio que someta el Alcalde de conformidad a este subtítulo y los reglamentos y las guías y clasificación y escalas de pago que deban adoptarse para la administración del sistema de personal.'*

POR CUANTO: En cumplimiento con las disposiciones legales antes citadas, el Alcalde ha sometido ante la consideración de la Legislatura Municipal, por conducto de la Oficina de Recursos Humanos el Sistema de Evaluación y Motivación Para Los Empleados del Municipio Autónomo de Aibonito.

POR TANTO: Ordenase por la Legislatura Municipal de Aibonito, Puerto Rico, como por la presente se ordena lo siguiente:

Sección 1era. Se aprueba el Sistema de Evaluación y Motivación Para Los Empleados del Municipio Autónomo de Aibonito, el cual se hace formar parte integrante de esta Ordenanza.

Sección 2da. Toda ordenanza, resolución u orden, que en todo o en parte adviniere incompatible con la presente, queda por ésta derogada hasta donde existiere tal incompatibilidad.

Sección 3era. Esta Ordenanza entrará en vigor a partir del 3 de diciembre de 2018.

Aprobado por la Legislatura Municipal de Aibonito, Puerto Rico, hoy 29 de noviembre de 2018.

  
Hon. Edgardo Medina Rolón  
Presidente Legislatura Municipal

  
Srta. Michelle M. Colón Rivera  
Secretaría Legislatura Municipal

Aprobado por el Alcalde de Aibonito, Puerto Rico, hoy 3 de diciembre de 2018.

  
Hon. William Alicea Pérez  
Alcalde

## CERTIFICACIÓN

Yo, Michelle M. Colón Rivera, Secretaria de la Legislatura Municipal del Municipio Autónomo de Aibonito, Puerto Rico:

CERTIFICO: Que la que antecede es copia fiel y exacta de la Ordenanza Número 9, Serie 2018-2019, adoptada en Continuación de Sesión Ordinaria el 29 de noviembre de 2018, titulada:

PARA IMPARTIRLE SU APROBACIÓN AL SISTEMA DE EVALUACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA LOS EMPLEADOS DEL MUNICIPIO AUTÓNOMO DE AIBONITO; Y PARA OTROS FINES.

Certifico además, que la misma fue aprobada por los votos afirmativos de los siguientes Legisladores presentes en dicha sesión:

Hon. Edgardo J. Medina Rolón  
Hon. Carlos R. Colón Miranda  
Hon. Guillermo N. Morales Rivera  
Hon. Santos Soliván Rolón  
Hon. Gerardo Zayas Martínez

Hon. Carmen M. Ayala Rosado  
Hon. Ramón E. Meléndez Negrón  
Hon. Humberto Cruz Fuentes  
Hon. Miguel A. Bisbal Vázquez  
Hon. José A. De La Texera Rojas

Y con el voto en contra: Ninguno.

Y con la inhibición: Ninguno.

Que la misma fue aprobada por el Alcalde, Hon. William Alicea Pérez, el 3 de diciembre de 2018.

Y, PARA QUE ASÍ CONSTE expido la presente con mi firma y sello del Municipio Autónomo de Aibonito, hoy, 4 de diciembre de 2018.

  
Michelle M. Colón Rivera  
Secretaria Legislatura Municipal

ESTADO LIBRE ASOCIADO DE PUERTO RICO  
MUNICIPIO AUTÓNOMO DE AIBONITO  
OFICINA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS  
AIBONITO, PUERTO RICO

# SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LOS (AS) EMPLEADOS (AS) DEL MUNICIPIO AUTÓNOMO DE AIBONITO



HON. WILLIAM ALICEA PÉREZ  
ALCALDE

HON. EDGARDO J. MEDINA ROLÓN  
PRESIDENTE LEGISLATURA MUNICIPAL

Ordenanza Núm. 9, Serie 2018-2019  
Aprobado el 29 de noviembre de 2018.

# I

## ÍNDICE

<b>PARTE I - DISEÑO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA LOS (AS) EMPLEADOS (AS) DEL MUNICIPIO AUTÓNOMO DE AIBONITO.....</b>	<b>1</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>II. BASE LEGAL: .....</b>	<b>3</b>
<b>III. MARCO TEÓRICO: .....</b>	<b>5</b>
<b>IV. OBJETIVOS.....</b>	<b>6</b>
<b>A. OBJETIVOS GENERALES.....</b>	<b>6</b>
<b>B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS: .....</b>	<b>6</b>
<b>V. USOS: .....</b>	<b>7</b>
<b>VI. ELEMENTOS: .....</b>	<b>8</b>
<b>PARTE II - IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA LOS (AS) EMPLEADOS (AS) DEL MUNICIPIO AUTÓNOMO DE AIBONITO .....</b>	<b>10</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>10</b>
<b>II. ADMINISTRADOR (A) DEL SISTEMA Y SUS ACTIVIDADES.....</b>	<b>10</b>
<b>III. SECCIÓN DE EVALUACIÓN Y MOTIVACIÓN Y SUS ACTIVIDADES:.....</b>	<b>11</b>
<b>IV. EL CICLO DE EVALUACIÓN Y SUS ACTIVIDADES: .....</b>	<b>12</b>
<b>V. COMIENZO DEL NUEVO CICLO Y SUS ACTIVIDADES.....</b>	<b>14</b>
<b>GUÍAS GENERALES.....</b>	<b>15</b>
<b>I. PARA EL DISEÑO DE RESULTADOS ESPERADOS:.....</b>	<b>15</b>

## II

II. PARA LA EVALUACIÓN DE EJECUCIÓN DE TAREAS:.....	16
III. PARA DETERMINAR LOS GRADOS DE CUMPLIMIENTO EN LOS FACTORES DE PRODUCTIVIDAD, EFICIENCIA, ORDEN Y DISCIPLINA.....	19
IV. PARA CUMPLIMENTAR LOS FORMULARIOS DE EVALUACIÓN DE EJECUCIÓN.....	20
V. PARA CONDUCIR LA ENTREVISTA DE EVALUACIÓN FORMAL .....	21
VI. PARA ESTABLECER EL PLAN DE ACCIÓN:.....	24
VII. PROCESO DE REVISIÓN: .....	25
VIII. PARA EL SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIÓN: .....	26
IX. PARA EVALUACIÓN EN PERÍODO PROBATORIO:.....	27
X. PARA NOTIFICACIÓN DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN:.....	29
ANEJOS .....	31

## **PARTE I - DISEÑO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA LOS (AS) EMPLEADOS (AS) DEL MUNICIPIO AUTÓNOMO DE AIBONITO**

### **I. INTRODUCCIÓN**

La evaluación es parte integral y fundamental del Sistema de Administración de toda organización. Parte integrante del proceso de evaluación, deben ser los recursos humanos, fiscales, materiales, equipo y otros requeridos por la organización para lograr la consecución de sus metas. De los recursos antes señalados, el humano se considera el más importante, pues de él se derivan todos los conceptos y los sistemas que dan origen y forma a las organizaciones. Esto crea una interrelación entre la autoridad nominadora y el recurso humano encaminada hacia la satisfacción mutua de necesidades y objetivos. Todos los aspectos de esta interrelación contractual constituyen el Sistema de Administración de Recursos Humanos de la organización. Entre éstos se destacan los siguientes:

La estructura formal de funciones

La compensación por servicios prestados

Los mecanismos para fomentar el crecimiento y desarrollo del recurso humano.

La aplicación del principio de mérito en las diferentes actividades del proceso al personal más idóneo, de acuerdo a la naturaleza y fines de la organización, que incluya las áreas esenciales del principio de mérito.

- a. Reclutamiento y Selección
- b. Adiestramientos
- c. Retención
- d. Ascensos, descensos y traslados
- e. Clasificación y Retribución

Lo antes mencionado persigue la evaluación de la eficiencia y efectividad de los recursos humanos. Este es uno que debe basarse en realidades objetivas, justas y de aplicación responsable en las acciones a ser tomadas.

El proceso evaluativo del recurso humano, facilita el desarrollo de la organización a través de los siguientes mecanismos:

**ANÁLISIS:** Permite la apreciación concreta de la realidad existente.

**CONTROL:** Establece los parámetros, normas y reglas del procedimiento no aceptable.

**CORRECCIÓN:** Son acciones afirmativas al comportamiento y procedimiento no aceptable.

**MEJORAMIENTO:** Es el alcance de niveles de excelencia en el comportamiento y la productividad.

**MOTIVACIÓN:** Este permite un mayor flujo de interés y dedicación en el servicio.

**RECLUTAMIENTO:** Permite la mejor selección del recurso humano.

**REUBICACIÓN:** Permite utilizar los recursos humanos más efectivamente.

El Sistema de Evaluación tiene que ser diseñado científicamente y desarrollado de forma tal que permita el mayor grado de uniformidad y el más alto nivel de interrelación entre las diferentes áreas del principio de mérito. Esto sólo se logra con la participación de todos los integrantes del sistema con definiciones claras de propósitos y la utilización de técnicas válidas, relevantes y confiables que minimicen los inevitables riesgos presentes en la percepción de una persona por otra.

También se logra mediante la utilización de instrumentos y procedimientos realistas, diseñados específicamente de acuerdo a la naturaleza y necesidades de la organización y de los mecanismos de control que garanticen la administración efectiva y la actualización periódica del Sistema de Evaluación y Motivación de Empleados (as).



## II. BASE LEGAL:

La política pública para la Administración del Recurso Humano Municipal está contenida en la Ley Número 81 del 30 de agosto de 1991, según enmendada conocida como "Ley de Municipios Autónomos del Estado Libre Asociado de Puerto Rico de 1991". Dicho estatuto, en su Artículo 11.010, dispone que: *"El Municipio Autónomo de Aibonito implantará un Sistema de Evaluación de las ejecutorias de los (as) empleados (as) de carrera y de su cumplimiento con los criterios de orden y disciplina. El sistema se diseñará de acuerdo con la complejidad funcional y las necesidades del Municipio. Este proveerá los mecanismos para el desarrollo de niveles de excelencia que promuevan la productividad"*.

La meta de esta política pública es alcanzar los más altos niveles de excelencia, eficiencia y productividad en el servicio público municipal. Lograr esto, exige que la Administración Pública Municipal se rija por criterios de la mayor uniformidad, equidad y justicia; que se mantenga un clima de armonía y satisfacción en el trabajo, que redunde en un alto grado de motivación y espíritu de servicio que propendan y aseguren el continuo desarrollo económico y social del Municipio, la mayor justicia social, y el pleno disfrute de los derechos civiles del ciudadano. A tales efectos, la Ley Número 81 que dispone en el Artículo 11.010 que: *"Todo empleado regular de carrera, reclutado conforme a lo dispuesto en esta Ley, que satisfaga los criterios de productividad, eficiencia, orden y disciplina que deben prevalecer en el servicio público municipal, tendrá derecho a permanecer en su empleo. El Municipio establecerá dichos criterios tomando en consideración las funciones de los puestos y los deberes, obligaciones y prohibiciones que se establecen en esta ley para todos los funcionarios y empleados municipales"*.

Además, dicha Ley en su Artículo 11.001, dispone que: *"El servicio público municipal se regirá por el principio de mérito de modo que sean los más aptos los que le sirvan al Gobierno Municipal"*.

El Artículo 11.011, dispone los deberes, obligaciones y prohibiciones que tendrá el servidor público municipal.

En conclusión, la Ley Número 81 del 30 de agosto de 1991, según enmendada, dispone que: *"El Municipio Autónomo de Aibonito, con el asesoramiento de la Oficina de Administración y Transformación de los Recursos Humanos del Gobierno de Puerto Rico (OATRH), establecerá un Sistema Autónomo para la Administración de Personal Municipal"*.

Dicho sistema y sus reglamentos deben perseguir los más altos niveles de excelencia en la prestación de los servicios públicos municipales y establecer el principio de mérito como mecanismo operacional para el logro de la excelencia en el recurso humano. El principio de mérito exige que se desarrollen los mecanismos para determinar los niveles reales de excelencia en el recurso humano. El principio de mérito exige que se desarrollen los mecanismos para determinar los niveles reales de excelencia; para proveerle seguridad de empleo y oportunidades de desarrollo a los (as) empleados (as) que alcancen los niveles requeridos y medidas remediadoras para los que no los alcanzan. Uno de estos mecanismos, es el Sistema de Evaluación y Motivación de Empleados (as).

El Artículo 6.007, Inciso (b) de la Ley Número 81, supra, dispone que: *“Los Municipios podrán establecer, adoptar o incorporar, con sujeción a disposiciones de ley, ordenanzas o reglamentos aplicables, cualesquiera sistemas y procedimientos modernos o niveles, incluyendo la implantación como proyectos modelos o pilotos de procedimientos, sistemas, operaciones y diseños utilizados en la empresa privada para lograr mayores utilidades, producción y eficiencia que contribuyan a:*

(a) ....

(b) Lograr una mayor eficiencia en la ejecución de sus funciones y en la prestación de servicios”.

Basado en ello, se desarrolló para el Municipio Autónomo de Aibonito un Sistema de Evaluación y Motivación de Empleados (as) ágiles y dinámicos. También, cumple lo dispuesto en la Ley Congresional “Americans with Disabilities Act” (ADA) de 1990, en sus aspectos de acomodo razonable y provee para la incorporación de parámetros y modelos utilizados por la empresa privada. El sistema que se establece contempla adiestrar a todo el personal del Municipio en los principios y procedimientos, y establecer el mecanismo interno de revisión, el cual asegura un grado mayor de objetividad en el proceso.

Este documento se visualiza como el elemento de adhesión en el trabajo a ser aplicado por las áreas esenciales al principio de mérito. La evaluación es determinante en las áreas de Reclutamiento y Selección, Clasificación y Retribución, Ascensos, Traslados, Descensos, Adiestramientos y Retención.

Este sistema contribuye a que se cumpla con el principio de mérito y a su vez sirva de eje direccional al mismo. El principio de mérito, en sí, ha sido factor prevaleciente en lo relativo a la Administración de Personal en el Servicio Público

en Puerto Rico desde 1947. A tenor con este hecho histórico y en el cumplimiento de la Ley Número 81, supra, el Municipio Autónomo de Aibonito adopta un Sistema de Evaluación y Motivación como elemento primario para el logro de la uniformidad y la agilidad requerida para la consecución de la más sana Administración de los Recursos Humanos.

### III. MARCO TEÓRICO:

Este Sistema de Evaluación y Motivación de Empleados (as), está fundamentado en los siguientes aspectos: el convencimiento de que a todo empleado le interesa, necesita y debe saber cómo la organización evalúa su rendimiento y contribución a las operaciones realizadas; que las evaluaciones son una realidad continua y necesaria en la cual se basan las acciones de personal; que resulta mucho más saludable para la organización el que las evaluaciones sean una realidad continua y necesaria en la cual se basen las acciones de personal; que resulta mucho más saludable para la organización que las evaluaciones se hagan a base de realidades objetivas y que éstas se confronten con la percepción que tiene el (la) empleado (a) de sus funciones y de cómo la organización entiende que éstas se deben realizar.

La evaluación se basa en una descripción de los resultados obtenidos en la consecución de objetivos previamente establecidos y discutidos. Esta no se basa en juicios subjetivos, emitidos a base de criterios abstractos y difíciles de validar con hechos concretos y específicos, que puedan ser utilizados sin el conocimiento del evaluado para justificar acciones de personal. El resultado de la evaluación constituirá el perfil que refleje las diferencias relativas en la ejecución de diversas tareas y en el cumplimiento de los deberes demostrando así las diferencias individuales en el ser humano. No será éste un promedio general que confunda lo esencial con lo incidental o lo técnico con lo general, sino uno que asigne valores específicos a una realidad esencialmente compleja y variada.

Este sistema se fundamentará en la filosofía de que los seres humanos tienen la capacidad para comprometerse con su trabajo y pueden lograr un alto grado de dedicación en las actividades en las cuales intervienen. Para lograr este estado de seres creadores, se deberá ofrecer la oportunidad de participación, involucramiento y autonomía que satisfagan y eleven los niveles de necesidades del (de la) empleado (a). Deberá también reconocerse la presencia de personal con impedimentos físicos y/o mentales, a los cuales se tratará de acuerdo con los parámetros establecidos por ley y sin perjuicio a su condición, de la cual se entiende que dificulta, pero no impide el alcanzar altos niveles de excelencia.

Este Sistema tendrá como meta final el que la organización en este caso, el Municipio Autónomo de Aibonito, funcione como un equipo total, donde la diferencia entre los objetivos de un nivel operacional y otro, sólo sean los plazos de tiempo para lograrlos.

#### **IV. OBJETIVOS**

##### **A. OBJETIVOS GENERALES**

1. Proveer al Municipio de información válida, relevante y objetiva sobre la calidad y el valor del desempeño del (de la) empleado (a) de carrera en todos sus niveles, de manera que ésta sirva de base para la determinación de acciones sobre éstos y permita visualizar un cuadro real del nivel de efectividad del recurso humano.
2. Motivar al (a la) empleado (a) de carrera a aspirar a su más alto nivel de excelencia, armonizando sus metas personales con las metas de la organización.
3. Propiciar y encausar el desarrollo de planes individuales de trabajo, integrados al plan de trabajo general de la organización, para lograr, modificar y/o redirigir los objetivos que se establezcan a base de los resultados de la evaluación.
4. Proveer al Municipio de información válida relevante y objetiva sobre la calidad y el valor del desempeño de su personal de supervisión, de manera que ésta sirva de base para la determinación de acciones y permita visualizar un cuadro real del nivel de efectividad de éstos.
5. Proveer al Municipio de información válida, relevante y objetiva sobre la calidad y condición del centro o taller de trabajo, de manera que ésta sirva de base para la determinación de acciones y visualizar un cuadro real del nivel de efectividad del centro o taller de trabajo.

##### **B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

Mejorar y facilitar las diferentes operaciones y las técnicas administrativas de supervisión con el propósito de aumentar los niveles de producción y eficiencia, mejorando así la calidad de los servicios.

Mantener al (a la) supervisor (a) y empleado (a) informado sobre las tareas de los puestos y los niveles de ejecución específicos de los incumbentes de los diferentes puestos.

Identificar el potencial de desarrollo en el personal de carrera y fomentar sus deseos de superación.

Determinar y corregir deficiencias en el trabajo, sean éstas organizacionales, administrativas, operacionales o personales, detectadas a través del proceso de evaluación.

Orientar al (a la) empleado (a) de carrera sobre las normas, sistemas, procedimientos y reglamentación que deben seguirse al realizar sus tareas para el logro de su desarrollo óptimo.

Fomentar mejores relaciones humanas y una efectiva comunicación entre supervisores y supervisados.

Orientar y adiestrar al supervisor sobre las normas, sistemas, procedimientos y reglamentación que deben seguirse al realizar sus funciones.

#### V. USOS:

La información objetiva y relevante que provea el Sistema de Evaluación y Motivación de Empleados (as), tiene el fin de determinar si se satisfacen los criterios de productividad, eficiencia, orden y disciplina que deben prevalecer en el Municipio Autónomo de Aibonito. Este se utilizará para los siguientes fines:

1. Evaluar la labor del (de la) empleado (a) en su período probatorio.
2. Orientar a los (as) empleados (as) sobre la forma y manera en que deben desempeñar sus tareas, deberes y funciones.
3. Hacer reconocimiento oficial de la labor altamente meritoria.
4. Determinar la concesión de licencias con o sin sueldo para estudios.
5. Determinar necesidades para adiestramientos, desarrollo y capacitación del personal.
6. Determinar la elegibilidad para la concesión de aumentos de sueldo por mérito dentro de las escalas establecidas.

7. Cualificaciones para ascenso.
8. Determinar el orden correlativo de las cesantías y las prioridades para reemplazo de los (as) empleados (as) cesanteados debido a la eliminación de puestos.
9. Determinar la reubicación de los (as) empleados (as) para la mejor utilización de los conocimientos, destrezas, habilidades y potencialidades.

#### VI. ELEMENTOS:

Este sistema se compone de una serie de elementos esenciales y fundamentales para el logro del objetivo principal: obtener información válida, relevante y objetiva que permita determinar el nivel de desempeño de los (as) empleados (as). Estos elementos son los siguientes:

1. **Administración del sistema** - El sistema estará a cargo de la Sección de Evaluación y Motivación de Empleados (as) cuyo director tendrá la función principal de coordinar y dar seguimiento a todas las actividades del sistema según descritas para su administración.
2. **Instrumentos de Evaluación** - Los documentos y formularios que utilizarán los supervisores en el ciclo evaluativo del (de la) empleado (a), serán los siguientes:
  - a. **Formulario "Descripción de Puesto"**  
Contendrá la exposición escrita y narrativa de los deberes, tareas y grados de autoridad y responsabilidad que envuelva el puesto por los cuales se responsabiliza al incumbente.
  - b. **Formulario "Tareas y Resultados Esperados"**  
Contendrá la relación de los deberes y los resultados esperados del cumplimiento de los mismos con la exposición escrita de las tareas básicas del puesto, enumeradas en el orden de prioridad en que se llevarán a cabo durante el periodo de evaluación. Estas estarán descritas en términos de calidad, cantidad, tiempo y valor relativo de forma que permitan medir el grado de productividad y eficiencia del (de la) empleado (a).
  - c. **Formulario "Factores de Orden y Disciplina"**

Contendrá la exposición escrita de las definiciones operacionales de los factores de orden y disciplina que han de evaluarse. Incluirá también la descripción operacional de los posibles niveles de ejecución.

**d. Formulario “Ejecución de Trabajo”**

Contendrá la exposición escrita de las definiciones operacionales de los factores de ejecución de trabajo que han de evaluarse. Incluirá también la descripción operacional de los posibles niveles de ejecución.

**e. Formulario para Evaluación del Personal Supervisor**

Contendrá una exposición escrita de las funciones esenciales de los supervisores y una descripción operacional de los posibles niveles de ejecución.

**f. Registro de Incidentes Significativos**

Este documento formará parte del expediente que el (la) empleado (a) deberá llevar sobre cada uno de sus supervisados. En éste se registrarán todos los incidentes significativos que ocurran durante el ciclo evaluativo, haciendo mención de éstos y de los reconocimientos o adiestramientos y otros asuntos relativos al (a) empleado (a).

**g. Mecanismos de Revisión**

Proceso de revisión a solicitud del (de la) empleado (a), para la discusión de las evaluaciones y/o los programas de motivación que surgieran de las mismas.

## **PARTE II - IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA LOS (AS) EMPLEADOS (AS) DEL MUNICIPIO AUTÓNOMO DE AIBONITO**

### **I. INTRODUCCIÓN**

Este sistema está basado en el interés y la necesidad del Gobierno Municipal de ofrecer los mejores servicios al pueblo de Aibonito, de acuerdo con los propósitos de la Ley de Municipios Autónomos, según enmendada, y sus reglamentos. El mismo está diseñado sobre la firme base de los deberes del puesto, en los cuales se basa también la clasificación y retribución de los (as) empleados (as). A la misma vez incorpora los conceptos filosóficos de visión del hombre como ser responsable y creativo, y los conceptos técnicos para el establecimiento de conjuntos de objetivos operacionales. Estos sirven, tanto para motivar al (a) empleado (a) o comprometerse con el servicio y superarse, como para medir sus niveles de logros alcanzados.

### **II. ADMINISTRADOR (A) DEL SISTEMA Y SUS ACTIVIDADES**

Bajo la supervisión del (de la) Director (a) de Recursos Humanos del Municipio Autónomo de Aibonito, el (la) Administrador (a) del Sistema de Evaluación y Motivación de Empleados (as) realiza lo siguiente:

1. Planificará, coordinará, dirigirá y supervisará las actividades relacionadas con la implantación y desarrollo del sistema.
2. Desarrollará programas de adiestramientos para el personal de nivel supervisor con relación al sistema.
3. Desarrollará programas de orientación para todos los (as) empleados (as) del Municipio con relación al sistema.
4. Desarrollará el material didáctico informativo sobre el Sistema de Evaluación y Motivación para todos los (as) empleados (as) y funcionarios del Municipio Autónomo de Aibonito.
5. Velará porque las técnicas de evaluación sean confiables y precisas y que los mecanismos de control utilizados garanticen una efectiva administración del sistema.



6. Mantendrá actualizado el Sistema de Evaluación y Motivación de Empleados (as).
7. Dará seguimiento al itinerario de evaluaciones establecido para los diferentes departamentos del Municipio Autónomo de Aibonito.
8. Elaborará y someterá al (a la) Director (a) de la oficina el Plan de Trabajo Anual.
9. Preparará y someterá los informes que le sean requeridos.
10. Representará al (a la) Director (a) de la Oficina de Recursos Humanos en las actividades relacionadas con el Sistema de Evaluación y Motivación.

### **III. SECCIÓN DE EVALUACIÓN Y MOTIVACIÓN Y SUS ACTIVIDADES:**

La Administración del Sistema de Evaluación y Motivación de empleados será una responsabilidad compartida entre el personal directivo y los (as) supervisores (as). La Oficina de Recursos Humanos del Municipio, mediante su Sección de Evaluación y Motivación, será la coordinadora de todas las actividades relacionadas con la implantación y administración del sistema. Esta sección llevará a cabo las siguientes actividades:

1. Gestionará la revisión y/o actualización del formulario "Descripción de Puesto".
2. Actualizará los formularios de Evaluación de Ejecución de Tareas Básicas, de Ejecución del Trabajo, de Factores de Orden y Disciplina y cualquier otro que aplique.
3. Prepara, reproduce y distribuye el material didáctico informático a ser utilizado.
4. Asesora y adiestra a los (as) evaluadores (as).
5. Orienta a los (as) empleados (as).
6. Controla el calendario de evaluaciones.
7. Coordina el proceso de revisión.

8. Custodia los expedientes de evaluación.
9. Prepara los informes requeridos.
10. Revisa periódicamente el sistema para su actualización.

#### **IV. EL CICLO DE EVALUACIÓN Y SUS ACTIVIDADES:**

El proceso de evaluación de los (as) empleados (as) del Municipio Autónomo de Aibonito se compondrá de un ciclo de tres (3) fases. Estas fases y sus respectivas actividades son las siguientes:

##### **1. Primera fase y sus actividades:**

- a. Se revisará, actualizará y discutirá el formulario "Descripción de Puestos", entre el (la) supervisor (a) y el (la) trabajador (a). En caso de dudas, serán orientados por la Sección de Evaluación y Motivación.
- b. Se discutirá y certificará los formularios de: Tareas Básicas y Resultados Esperados, Ejecución de Trabajo, Factores de Orden y Disciplina y la relación de éstos con el Plan de Trabajo. En caso de dudas, serán orientados por la Sección de Evaluación y Motivación.
- c. Se asignará la fecha aproximada para la evaluación formal final. Se notificará la misma a la Sección de Evaluación y Motivación.
- d. Se entregará al (a la) empleado (a), copias de todos los formularios discutidos y certificados. El (La) Supervisor (a) retendrá los originales y enviará copia a la Sección de Evaluación y Motivación.

##### **2. Segunda fase y sus actividades:**

- a. Se observará el desempeño del (de la) empleado (a) en la ejecución de sus tareas básicas y en su conducta como servidor (a) público.
- b. Se utilizarán los mecanismos necesarios para motivar al (a la) empleado (a) a desenvolverse a su nivel óptimo de rendimiento. Con tal propósito, se mantendrá una comunicación frecuente con el (la) empleado (a): se le requerirán informes periódicos, se le

brindará el asesoramiento necesario, se discutirá y analizará el plan de trabajo y se dará seguimiento al mismo.

- c. Se establecerá y se mantendrá actualizado el "Registro de Incidentes Significativos" para cada empleado (a).
- d. Se establecerá y se mantendrá actualizado un registro de gestiones realizadas para el acomodo razonable del (de la) empleado (a) en quien se detecte algún impedimento físico y/o mental.
- e. Se mantendrá comunicación continua con la Sección de Evaluación y Motivación para resolver cualquier duda o problema que surja.

### **3. Tercera fase y sus actividades:**

- a. Se notificará al (a la) empleado (a) la fecha de evaluación formal final con, por lo menos, cinco (5) días laborables.
- b. Se cumplimentarán todos los formularios que discutan y certifiquen el (la) supervisor (a) y el (la) empleado (a) en la primera fase.
- c. Se realizará la entrevista formal de evaluación con el (la) empleado (a).
- d. Se discutirán los resultados obtenidos en los diferentes aspectos de la evaluación, que se reflejen en los diferentes formularios.
- e. Se formalizará con el (la) empleado (a) el plan de acción a ser adoptado.
- f. Se certificarán todos los documentos relacionados. El (La) Supervisor (a) retendrá copia de los mismos, entregará copia al (a la) empleado (a) y enviará los originales a la Sección de Evaluación y Motivación de la Oficina de Recursos Humanos.
- g. A petición del (de la) empleado (a), se revisará la evaluación realizada y/o el Plan de Acción adoptado.
- h. De ser necesario, se utilizará el "Registro de Incidentes Significativos" en esta revisión.

- i. Se notificará al (a la) empleado (a) de su derecho a radicar un recurso de reconsideración, en el caso de no estar de acuerdo con la revisión efectuada a su evaluación y/o al plan de acción adoptado.
- j. Se entregará al (a la) empleado (a) el formulario de solicitud de reconsideración y se le instruirá sobre el procedimiento a seguir.
- k. Se entregará copia de la solicitud de reconsideración al (a la) empleado (a): el (la) supervisor (a) retendrá copia y el original se enviará a la Sección de Evaluación y Motivación de la Oficina de Recursos Humanos para su conocimiento e intervención.

#### **V. COMIENZO DEL NUEVO CICLO Y SUS ACTIVIDADES**

1. Se readiestrará en la técnicas de evaluación al personal supervisor que así lo solicite.
2. Se orientará a los (as) empleados (as) de nuevo ingreso con relación al Sistema de Evaluación y Motivación.
3. Se dará seguimiento a la implantación y desarrollo de los planes de acción adoptados como resultado del ciclo anterior.
4. Se procederá con la implantación del nuevo ciclo de evaluación siguiendo las actividades descritas en el Artículo IV de esta segunda parte.

## GUÍAS GENERALES

Las siguientes guías están diseñadas como una ampliación del procedimiento a seguir en la evaluación del (de la) empleado (a), con el propósito de facilitar la tarea del (la) supervisor (a).

### I. PARA EL DISEÑO DE RESULTADOS ESPERADOS:

El (La) Supervisor (a) llevará a cabo la siguiente labor:

1. Establecer los resultados esperados en base al plan de trabajo general del Municipio Autónomo de Aibonito y de las funciones asignadas a la unidad de trabajo y al (a la) empleado (a). Estas tienen que tener relación clara y precisa con los objetivos generales y la política pública del Municipio.
2. Establecer por escrito las tareas del (de la) empleado (a) acorde con las necesidades del servicio, estableciendo con claridad las especificaciones de calidad, cantidad, tiempo y valor relativa.
3. Utilizar verbos concretos y de acción debidamente descritas.
4. Analizar las tareas asignadas al (a la) empleado (a) y hacer una redacción preliminar para cada uno de los resultados esperados durante el ciclo de evaluación.
5. Crear el diálogo entre el (la) supervisor (a) y el (la) empleado (a), modificar, si fuera necesario, los renglones de las tareas que así lo ameriten, con el propósito de llegar a un consenso de opinión sobre la forma más precisa y confiable de medir los resultados.
6. Cuantificar el resultado esperado, de manera que se pueda medir hasta qué punto el (la) empleado (a) logró realizar su tarea.
7. Implantar fechas límites para la ejecución de las tareas siempre que ello sea posible.
8. Implantar una forma promedio de producción como base, contra la cual medir la ejecución del (de la) empleado (a) siempre que sea posible.

9. Informar al (a la) empleado (a) clara y explícitamente cómo su ejecutoria está contribuyendo al logro de los objetivos establecidos.
10. Los resultados esperados, además de estar redactados correctamente, deben poseer las siguientes características:
  - a. Ser factibles y estar dentro del control del (de la) empleado (a) el poder realizarlos.
  - b. Ser apropiados y consistentes con los objetivos y funciones generales de la organización y el puesto.
  - c. Ser motivadores y constituir un reto positivo e interesante para el (la) empleado (a), de manera que éste se estimule a dar el máximo.

## II. PARA LA EVALUACIÓN DE EJECUCIÓN DE TAREAS:

El (La) Supervisor (a) llevará a cabo la siguiente labor:

1. En coordinación con la Sección de Evaluación y Motivación, revisar y/o actualizar el Formulario Descripción de Puestos (OP-16).
2. Revisar y discutir con el (la) empleado (a) la relación de deberes contenidos en el Formulario de Descripción de Puesto (OP-16).
  - a. Explicar, clarificar, ofrecer ejemplos y orientar al (a la) empleado (a) con relación a sus funciones, deberes, derechos y responsabilidades.
  - b. Definir con el (la) empleado (a) su área de responsabilidad y las tareas específicas que éste debe realizar para cumplir con sus funciones y los resultados mínimos que se esperan lograr en términos de objetivos operacionales.
3. Establecer un orden de prioridad con relación a las tareas específicas y objetivos operacionales, con sus respectivos resultados esperados detallados en el Formulario Evaluación de Ejecución de Tareas. Esta acción requerirá lo siguiente:
  - a. El (La) supervisor (a) discutirá con el (la) empleado (a) el orden de prioridad establecido para la ejecución de tareas y de los

- resultados esperados, contenidos en el Formulario de Evaluación de Ejecución.
- b. Una vez discutidos, lo firmarán ambos para certificar que se discutieron, revisaron y ratifican el contenido del mismo.
  - c. El (La) Supervisor (a) fijará la fecha aproximada de la entrevista de evaluación formal final.
4. Entregar copia al (a la) empleado (a) del formulario, indicándole que éste deberá ser presentado en la entrevista que se conduzca para la evaluación formal final.
  5. Enviar a la Sección de Evaluación y Motivación copia del formulario cumplimentado en todas sus partes y debidamente certificado. Este será archivado en el expediente de evaluación del (de la) empleado (a) y será incluido en el calendario del Sistema de Evaluación.
  6. Retener el original del formulario en el expediente del (de la) empleado (a) hasta la culminación del ciclo de evaluación.
  7. Cuando el (la) empleado (a) no estuviese de acuerdo con las tareas específicas y los objetivos operacionales, podrá hacer uso del mecanismo de revisión descrito en Artículo VII, sobre el Proceso de Revisión.
  8. Establecer las fechas en que se revisarán las tareas para determinar los logros alcanzados en cada una, el producto de esta revisión y el status de las metas no logradas en términos de los resultados esperados servirán de base para tomar determinaciones sobre necesidades de:
    - a. Desarrollar programas de crecimiento.
    - b. Adoptar medidas de reconocimiento.
    - c. Programar adiestramientos especiales al (a la) empleado (a).
    - d. Modificar la relación de deberes.
    - e. Aplicar medidas correctivas.

9. Los resultados acumulativos de las evaluaciones serán utilizados para la evaluación de ejecución y cumplimiento del (de la) empleado (a) en periodos mayores de tiempo y servirán de base para lo siguiente:
  - a. Orientar a los (as) empleados (as) sobre la forma en que deben desempeñar su trabajo para que éste se considere satisfactorio.
  - b. Establecer programas oficiales de reconocimiento de la labor altamente meritoria que rinda el (la) empleado (a).
  - c. Determinar la concesión de licencias con o sin sueldos.
  - d. Determinar necesidades de adiestramientos para el desarrollo profesional y capacitación del (de la) empleado (a).
  - e. Determinar la elegibilidad del (de la) empleado (a) para la concesión de aumentos de sueldo por méritos.
  - f. Determinar las cualificaciones para ascensos.
  - g. Determinar el orden correlativo a utilizarse cuando sea necesario decretar cesantías y/o par reemplazo de empleados cesanteados. Este mecanismo sólo se entenderá como una de las alternativas.
  - h. Adoptar un plan de reubicación de los (as) empleados (as) para asegurar la máxima utilización de sus conocimientos, destrezas, habilidades y potencialidades.
10. Evitar incurrir en sus observaciones en los siguientes errores:
  - a. **Juicio precipitado** - La evaluación de un empleado debe hacerse a base de un enfoque proactivo y a base de información corroborable obtenida antes de condenar, halagar o llegar a conclusiones sobre la persona.
  - b. **Efecto de Ralo** – No dejarse influenciar por un solo rasgo prominentemente favorable o desfavorable al (a la) empleado (a), ni generalizar ese factor al considerar otros aspectos y rasgos de la conducta del (de la) empleado (a), tales como: atractivo físico, pobre récord académico, y otros.



- c. **Proyección** – Evitar atribuir a otros algunas de nuestras cualidades, faltas o motivaciones propias.
- d. **Prejuicio** – Evitar preconcebir los juicios como consecuencia de experiencias pasadas o por enseñanzas comúnmente basadas en conocimientos insuficientes.
- e. **Predisposición** – Prevenir llegar a conclusiones antes de que los hechos sean presentados.
- f. **Preocupación** – Asegurar que se trabaja concentrado totalmente en lo que está pasando, lo que se está haciendo o se está diciendo, evitando mantener ocupada la mente con otros pensamientos no relacionados.
- g. **Perspectiva limitada o perspectiva selectiva** – No formular opiniones inflexibles en términos de lo que se requiere conseguir, para evitar que se obstruya la apreciación de las verdaderas cualidades de la otra persona.

### III. PARA DETERMINAR LOS GRADOS DE CUMPLIMIENTO EN LOS FACTORES DE PRODUCTIVIDAD, EFICIENCIA, ORDEN Y DISCIPLINA

1. Este sistema establece un formulario para la evaluación de los factores de productividad, eficiencia, orden y disciplina y sus respectivos criterios o niveles de ejecución.
2. Para lograr la uniformidad en la aplicación de estos criterios a la evaluación de los (as) empleados (as), éstos se definirán operacionalmente tal y como aparecen en el Formulario Criterios de Orden y Disciplina.
3. Estos formularios forman parte del proceso de evaluación del (de la) empleado (a). A estos fines el (la) supervisor (a) llevará a cabo las siguientes tareas:
  - a. Discutirá los formularios con el (la) empleado (a) y dará ejemplos de ser necesario.
  - b. Certificarán, con las firmas, el haber discutido los formularios.

- c. Entregará al (a la) empleado (a) copia de los formularios.
- d. Enviará copia de los formularios a la Sección de Evaluación y Motivación.
- e. Retendrá los originales de los formularios hasta que se complete el ciclo de evaluación.
- f. Seguirá estrictamente las descripciones y definiciones de los factores y criterios contenidos en los formularios.

4. Estos formularios están basados en los factores descritos en:

- a. El Artículo 11.011, "Deberes y Obligaciones de los Empleados, de la Ley Número 81 del 31 de agosto de 1991, según enmendada, conocida como Ley de Municipios Autónomos del Estado Libre Asociado de Puerto Rico de 1991".
- b. Normas y reglamentos internos adoptados por el Municipio Autónomo de Aibonito sobre Jornada de Trabajo y Asistencia, Reglamento de Personal para los Empleados (as) del Municipio Autónomo de Aibonito, y cualquiera otro relativo a la condición de los (as) empleados (as) municipales, que sean compatibles con la Ley de Municipios Autónomos.
- c. Cualquier otra disposición legal, reglamentaria y/o normativa aplicable a la conducta del (de la) empleado (a) municipal tal como:
  - i. El código de ética
  - ii. El código penal
  - iii. El código político
  - iv. Disposiciones de Leyes Orgánicas

**IV. PARA CUMPLIMENTAR LOS FORMULARIOS DE EVALUACIÓN DE EJECUCIÓN**

Cumpliendo el procedimiento a seguir en la evaluación de los (as) empleados (as) y con el propósito de facilitar su tarea, será responsabilidad del (la) supervisor (a) llevar a cabo lo siguiente:

1. Hará revisión del formulario de evaluación de ejecución de tareas antes de cumplimentado.
2. Con información y las observaciones recopiladas y acumuladas durante el período de evaluación informal sobre los resultados obtenidos, determinará la medida de logro alcanzada por el (la) empleado (a) para cada una y marcará en el espacio destinado para cada tarea, el nivel de ejecución que corresponda.
3. Hará revisión del formulario de cumplimiento de criterios de orden y disciplina antes de cumplimentado.
4. Concretado en la información y las observaciones recopiladas y acumuladas durante el período de evaluación informal sobre los resultados obtenidos, determinará la medida de logro alcanzado por el (la) empleado (a) para cada factor y marcará en el espacio destinado para cada factor, el nivel de cumplimiento que corresponda.
5. Usará siempre el registro de incidentes significativos en la determinación de las medidas de logros alcanzados por el (la) empleado (a), tanto en las tareas como en el cumplimiento de los criterios de orden y disciplina.
6. Después de determinadas las medidas de logro alcanzados por el (la) empleado (a) en las tareas asignadas como en el cumplimiento de los criterios de orden y disciplina, abundarán comentarios en el Plan de Acción (Programa de Motivación), las acciones que recomienda aplicar y abundará sobre ellas.

#### V. PARA CONDUCIR LA ENTREVISTA DE EVALUACIÓN FORMAL

Durante la entrevista que requiere la evaluación formal final con el (la) empleado (a), el (la) supervisor (a) seguirá el siguiente procedimiento:

1. Programación de la entrevista:
  - a. Ya determinadas las medidas de logros alcanzados, a través de la evaluación de ejecución, el cumplimiento de los criterios de

orden y disciplina, programará la entrevista de evaluación formal final.

- b. Notificará al (a la) empleado (a) y a la Oficina de Recursos Humanos, con por lo menos cinco (5) días laborables de anticipación, la fecha, hora, lugar y propósito de la entrevista.

2. Preparación de la entrevista:

- a. Tendrá a la mano el registro de incidentes significativos y/o cualquier otro documento que valide las determinaciones tomadas sobre el (la) empleado (a).
- b. Deberá tener bien claro el plan de acción que debe resultar de la revisión y que discutirá con el (la) empleado (a).
- c. Que su principal objetivo es motivar al (a la) empleado (a) para que alcance su nivel óptimo de logros en productividad, eficiencia y auto realización de potencial como servidor municipal y como ser humano.
- d. Debe poseer control y dominio de las destrezas interpersonales y analíticas necesarias para la realización de la entrevista.
- e. Deberá controlar el ambiente físico y emocional de la entrevista, de tal forma que ésta sea privada para que la comunicación con el (la) empleado (a) resulte franca, abierta, espontánea, cordial y efectiva.

3. La entrevista de Evaluación Formal final:

- a. El (La) Supervisor (a) deberá propiciar y mantener un clima de respeto y confianza con el (la) empleado (a).
- b. Utilizará todas aquellas técnicas de preparación y conducción de entrevista para lograr el objetivo antes descrito.
- c. Formalizará un diálogo con el (la) empleado (a) sobre su récord de trabajo, para que ambos, supervisor y empleado, determinen las causas y razones que producen los problemas confrontados.

- d. Deberá ser un factor de supervisión para el mejoramiento del (de la) empleado (a) en su nuevo ciclo de evaluación.
- e. Hará preguntas claras y abiertas que permitan al (a la) empleado (a) explicar su posición y situación. No deberá formular preguntas fiscalizantes en tono amenazador.
- f. Debe tener presente que su tarea es confrontar al (a la) empleado (a) con los criterios en cuanto al desempeño de las funciones del puesto que ocupa, sus hábitos y actividades.
- g. Tratará de establecer un clima de confianza y respeto mutuo que propenda al examen de la situación en forma espontánea y tranquila.
- h. Tratará de ubicarse en el mundo del (de la) empleado (a) y a la vez lograr que éste se ubique en la perspectiva gerencial, de forma que se puedan analizar los hechos objetivamente sin perder el valor humano.
- i. Comenzar la entrevista con una charla informal cuya duración dependerá de su relación previa con el (la) empleado (a).
- j. Deberá entrar en el tema, comenzando con una revisión de los objetivos que junto al (a la) empleado (a) se había acordado al inicio del ciclo de evaluación.
- k. Revisará con el (la) empleado (a) los resultados obtenidos contra los objetivos establecidos.
- l. Considerará solamente la ejecución del (de la) empleado (a), no su persona, tomando en consideración si se lograron los objetivos o no, y las causas.
- m. Deberá mantener un clima de respeto mutuo y conducirá la entrevista en forma diplomática y efectiva fundamentado en la verdad.
- n. Deberá estar consciente de que el (la) empleado (a) puede tener la tendencia a justificar sus niveles de productividad, hábitos y actitudes.

- o. Una vez determinadas las causas que impidieron alcanzar los objetivos trasados, discutirán el plan de acción a seguir, en terminos de nuevos objetivos, los cambios requeridos en los procedimientos o deberes; la necesidad de adiestramientos y cualquier otra medida de mejoramiento.

## VI. PARA ESTABLECER EL PLAN DE ACCIÓN:

El plan de acción o programa de motivación constará de tres (3) áreas, a saber:

1. **Área de Reconocimiento** – Son las áreas en donde el (la) empleado (a) ha realizado una labor altamente meritoria y que lo hace acreedor a reconocimiento tales como:
  - a. Felicitación frente a sus compañeros.
  - b. Carta al (a la) empleado (a) con copia al expediente.
  - c. Aumentos de sueldo por mérito.
  - d. Recomendación a premio.
  - e. Cualquier otro reconocimiento establecido.
2. **Área de Impulso** – En éstas, el (la) empleado (a) ha realizado una labor aceptable y el (la) supervisor (a) reconoce en él un potencial que debe y puede ser desarrollado. Para conseguir que se logre ese desarrollo esperado, se someterá al (a la) empleado (a) a adiestramientos en las fases:
  - a. Adiestramiento de nivel académica.
  - b. Adiestramiento anual de funciones
  - c. Adiestramientos prácticos mediante rotaciones, traslados, etc.
3. **Área de mejoramiento correctiva** – En éstas el (la) empleado (a) ha realizado una labor poco aceptable y se le otorga la oportunidad de mejorar. Para ello se desarrollarán medidas tales como:
  - a. Orientación sobre sus funciones y deberes.
  - b. Re-distribución de tiempo.

- c. Adiestramientos intensivos.
- d. Mejoras en el ambiente físico.
- e. Revisión de las tareas.

El (La) Supervisor (a) establecerá el Plan de Acción o Programa de Motivación tentativo y lo discutirá con el (la) empleado (a). Luego de discutido, lo revisarán y ambos certificarán con su firma el haberlo discutido.

4. Los mecanismos siguientes podrán ser utilizados en última instancia luego de que se hayan agotado los medios disponibles para mejorar la situación prevaleciente sin que se hayan obtenidos logros positivos. En estos casos se adoptarán y aplicarán, como parte de éste, las siguientes medidas:
  - a. Amonestación verbal.
  - b. Amonestación escrita.
  - c. Suspensión de empleo y sueldo.
  - d. Destitución.

En los casos de suspensión de empleo y sueldo o de destitución, el (la) supervisor (a) hará la recomendación a la Autoridad Nominadora. Ésta deberá cumplir con todas las disposiciones de ley y reglamentos.

## VII. PROCESO DE REVISIÓN:

1. **Revisión** – Este recurso forma parte de la entrevista de evaluación formal final, que el (la) empleado (a) puede ejercer mediante solicitud, si no estuviese de acuerdo con la evaluación que se le ha hecho y/o con el Plan de Acción. Este recurso se garantizará mediante la revisión de la evaluación del (de la) empleado (a) por parte del (la) supervisor (a), siempre y cuando los planteamientos de éste lo justifiquen.
2. **Reconsideración** – Proceso que seguirá el (la) empleado (a), si continua inconforme con la evaluación y la revisión de ésta, si considera

que todavía puede validar sus planteamientos. En tales casos, se observará el siguiente procedimiento:

- a. Solicitará reconsideración al nivel superior de supervisión, en el curso de los tres (3) días laborables siguientes a la fecha de su entrevista formal final.
  - b. El nivel superior de supervisión dará a conocer sus recomendaciones en un período de tiempo no mayor de cinco (5) días laborables a la fecha de la solicitud.
  - c. Si la determinación tomada por el nivel superior de supervisión, no satisface al (a la) empleado (a), éste podrá solicitar una segunda reconsideración. La solicitud en este caso será dirigida a la autoridad nominadora o al funcionario de alto rango en quien éste delegue en el curso de los cinco (5) días laborables siguientes a partir de la fecha en que recibió las recomendaciones hechas por el nivel superior de supervisión.
  - d. La autoridad nominadora o su representante autorizado notificará al (a la) empleado (a) sus determinaciones durante los quince (15) días laborables a partir de la fecha de la solicitud. En ésta, se advertirá al (a la) empleado (a) su derecho a acudir ante la Comisión Apelativa del Servicio Público (CASP).
3. El (La) Supervisor (a) notificará a la Oficina de Recursos Humanos sobre todas las solicitudes de reconsideración que se le formulen y sobre las determinaciones en las mismas.
  4. La Oficina de Recursos Humanos llevará récords actualizados sobre cada uno de los casos de revisión y de reconsideración.
  5. La Sección de Evaluación y Motivación de Empleados (as) auditará todo el proceso.

#### **VIII. PARA EL SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIÓN:**

El personal supervisor llevará a cabo la siguiente acción:

1. Serán los responsables directos de que el Plan de Acción se lleve a cabo tal y como se acordó y certificó entre el (la) supervisor (a) y el (la) empleado (a).



2. Observarán y evaluarán la conducta y ejecución de los (as) empleados (as).
3. Coordinarán con la Sección de Motivación y Evaluación de Empleados (as) adscritos a la Oficina de Recursos Humanos para la efectiva implantación del Plan de Acción.
4. Mantendrán, en todo momento, comunicación constante, tanto con el (la) empleado (a) como con la Oficina de Recursos Humanos, para el seguimiento efectivo del Plan de Acción.
5. Utilizarán las facilidades y recursos de la Oficina de Recursos Humanos para la implantación del Plan de Acción.

#### **IX. PARA EVALUACIÓN EN PERÍODO PROBATORIO:**

1. Toda persona nombrada o ascendida para ocupar un puesto de carrera en el Municipio Autónomo de Aibonito, estará sujeta al período probatorio de dicho puesto como parte del proceso de selección. La duración del período probatorio se establecerá sobre esta base y no será menor de tres (3) meses ni mayor de seis (6) meses. Este período no es prorrogable. A estos fines el (la) supervisor (a) llevará a cabo la siguiente labor:
  - a. Estará pendiente que en todo momento, el período de trabajo probatorio cobra el ciclo completo de las funciones y tareas básicas del puesto.
  - b. Para lograr la uniformidad en la aplicación de estos criterios a la evaluación de los (as) empleados (as), éstos se definirán operacionalmente tal y como aparecen en el Formulario Criterios de Orden y Disciplina. Deberá orientar y adiestrar al (a la) empleado (a) sobre los programas y organización del Municipio, funciones del puesto, reglas y normas que rigen el Municipio y sobre los hábitos y actitudes que el (la) empleado (a) debe poseer y/o desarrollar.
  - c. Evaluará el trabajo del (de la) empleado (a) en período probatorio periódicamente según se establezca para cada puesto, teniendo

- como mínimo dos (2) evaluaciones, en cuanto a su productividad, eficiencia, hábitos y actitudes.
- d. Discutirá previamente las evaluaciones periódicas y la final que se haga, para que los (as) empleados (as) evaluados conozcan su posición en el desarrollo del período probatorio y para estimular su mejoramiento.
  - e. Utilizará, en la evaluación del (de la) empleado (a) en período probatorio los mismos formularios y las mismas guías y procedimientos de las otras evaluaciones.
  - f. En los casos de empleados que aprueben satisfactoriamente el período probatorio se tramitará el cambio de probatorio a regular con antelación a la terminación de éste, mediante notificación al (a la) empleado (a) acompañada de su copia de la evaluación final a la Oficina de Recursos Humanos.
2. Si por cualquier razón justificada, entre otras, la concesión de algún tipo de licencia, cesantía, ascenso, traslado o descenso del (de la) empleado (a), se interrumpe, por no más de un (1) año, el período probatorio de un empleado se le podrá acreditar la parte del período de prueba que hubiere servido antes de la interrupción.
  3. Todo empleado de carrera que fracasare en el período probatorio por razones que no sean hábitos o actitudes y hubiere sido empleado regular inmediatamente antes, tendrá derecho a que se le reinstale a un puesto de la misma clase del que ocupaba con carácter regular o en otro puesto igual o similar, cuyos requisitos sean análogos.
  4. Cualquier empleado podrá ser separado de su puesto en el transcurso o al final del período probatorio luego de ser debidamente orientado y adiestrado, si se determinara que su progreso y adaptabilidad a las normas del servicio público municipal no ha sido satisfactoria. La separación deberá efectuarse a la brevedad posible de acuerdo a las disposiciones de la reglamentación vigente.
  5. Cualquier empleado (a) que fracasare en su período probatorio, podrá solicitar revisión ante la Comisión Apelativa del Servicio Público (CASP), en los casos donde se alegue discrimen por razones de raza, color, sexo, nacimiento, edad, origen o condición social, o por ideas políticas o religiosas, impedimento físico y/o mental, condición de

veterano, preferencia sexual o identidad de género, ni por ser víctima de violencia doméstica, como motivo de su separación. Se requerirá que en el anverso del escrito de apelación aparezca claramente los hechos específicos en que el (la) empleado (a) basa sus alegaciones por discrimen.

**X. PARA NOTIFICACIÓN DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN:**

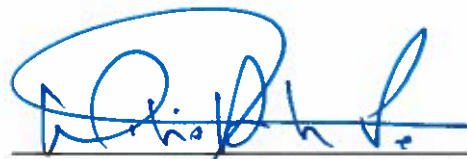
El personal supervisor llevará a cabo la siguiente acción:

1. Entregará al (a la) empleado (a) copia de las hojas de evaluación debidamente certificadas con la firma de ambos.
2. Enviará el original de las hojas de evaluación, debidamente certificadas con la firma de ambos a la Oficina de Recursos Humanos.
3. La Oficina de Recursos Humanos dará curso a una notificación formal al (a la) empleado (a), en la que se resuma todo el proceso del ciclo de evaluación y haciendo constar que todos los documentos relacionados con su evaluación se encuentran en el expediente de evaluación. Dicho documento será certificado por la Sección de Evaluación y Motivación.

Aprobado hoy día 29 de noviembre de 2018, en Aibonito, Puerto Rico.



Hon. William Alicea Pérez  
Alcalde  
Municipio Autónomo de Aibonito



Hon. Edgardo J. Medina Rolón  
Presidente Legislatura Municipal  
Municipio Autónomo de Aibonito

## **ANEJOS**

1. Informe de Evaluación de Empleados (as)
2. Niveles de Ejecución
3. Hoja de Evaluación del Desempeño del (de la) Empleado (a)
4. Informe de Evaluación de Supervisores (as)
5. Hoja de Evaluación del Desempeño de Supervisores (as)
6. Hoja de Evaluación del Desempeño del Supervisor (a)
7. Solicitud de Reconsideración de Evaluación
8. Registro de Incidentes Significativos
9. OP – 16 Cuestionario de Clasificación de Puesto y Tareas del (de la) Empleado (a)

Nombre del (de la) Empleado (a): \_\_\_\_\_ Período de Evaluación: Desde: \_\_\_\_\_ Hasta: \_\_\_\_\_

Puesto que ocupa: \_\_\_\_\_ Evaluación:  Preliminar  Final

Número de Empleado (a): \_\_\_\_\_

	EXCELENTE 5	SUPERIOR 4	SATISFACTORIO 3	DEFICIENTE 2	NO SATISFACTORIO 1	TOTAL	OBSERVACIONES
<p><b>1</b></p> <p><b>FACTORES A EVALUAR</b></p> <p><b>PLANIFICACIÓN:</b> Se refiere a la forma de preparar los planes de trabajo, enfocando las prioridades del área de trabajo a través del establecimiento de metas y objetivos operacionales, y tomando en consideración factores, tales como: la distribución del tiempo, las tareas y los recursos disponibles.</p>	<input type="checkbox"/> Los planes de trabajo establecen con precisión las prioridades, metas y objetivos específicos del área de trabajo. Además, reflejan una distribución estratégica del tiempo con respecto a las tareas y recursos disponibles.	<input type="checkbox"/> Prepara los planes de trabajo de manera adecuada, estableciendo las prioridades, metas y objetivos específicos del área de trabajo. Incluye una distribución efectiva del tiempo con relación a las tareas y recursos disponibles.	<input type="checkbox"/> Muestra alguna dificultad para establecer las prioridades, metas y objetivos operacionales en los planes de trabajo. Establece una distribución favorable del tiempo con respecto a las tareas y recursos disponibles.	<input type="checkbox"/> Es deficiente en la preparación de los planes de trabajo. No establece las prioridades, metas y objetivos claros en el área de trabajo. No distribuye de forma adecuada el tiempo con respecto a las tareas y recursos disponibles.	<input type="checkbox"/> No prepara los planes de trabajo de manera efectiva. Estos no reflejan las prioridades, metas u objetivos específicos del área de trabajo. Tampoco establece una distribución funcional del tiempo.	0	
<p><b>2</b></p> <p><b>ORGANIZACIÓN:</b> Se refiere a la distribución eficaz del trabajo y de los recursos para cumplir con las metas y objetivos establecidos en los planes de trabajo. Implica delegar las funciones equitativamente tomando en consideración las capacidades y destrezas de cada empleado(a), el contenido del trabajo y las fechas límites.</p>	<input type="checkbox"/> Distribuye y asigna las tareas y recursos de manera acertada. Sobresale por su sentido de justicia y equidad al delegar las funciones.	<input type="checkbox"/> Por lo general distribuye y asigna las tareas y los recursos en forma apropiada.	<input type="checkbox"/> Tiene alguna dificultad para distribuir y asignar las tareas y los recursos efectivamente. En ocasiones sobrecarga a algunos(as) empleados(as) mientras que otros(as) apenas tienen trabajo.	<input type="checkbox"/> Es deficiente para distribuir y asignar las tareas y los recursos. Con frecuencia sobrecarga a algunos (as) empleados(as) mientras que otros(as) apenas tienen trabajo.	<input type="checkbox"/> No distribuye ni asigna las tareas y los recursos eficazmente.	0	
<p><b>3</b></p> <p><b>DIRECCIÓN:</b> Se refiere a la guía y el apoyo que se ofrece para el desarrollo de las actividades programadas en los planes de trabajo, en consecuencia con las metas y objetivos establecidos en el mismo.</p>	<input type="checkbox"/> Muestra una gran habilidad para encaminar a sus empleados (as) a desempeñar su trabajo conforme a los requisitos establecidos.	<input type="checkbox"/> Logra encauzar a su personal a dirigir todos sus esfuerzos para lograr las metas y objetivos establecidos en los planes de trabajo.	<input type="checkbox"/> Se esfuerza por guiar a sus empleados (as) para que efectúen el trabajo efectivamente y obtener los resultados esperados.	<input type="checkbox"/> Brinda poco apoyo a sus empleados (as) obstaculizando de esta manera el logro de las metas y objetivos establecidos en los planes de trabajo.	<input type="checkbox"/> No brinda apoyo a sus empleados (as) impidiendo que se cumplan las metas y objetivos establecidos en los planes de trabajo.	0	

FACTORES A EVALUAR	EXCELENTE 5	SUPERIOR 4	SATISFACTORIO 3	DEFICIENTE 2	NO SATISFACTORIO 1	TOTAL	OBSERVACIONES
<p><b>CONTROL:</b></p> <p>Se refiere al establecimiento de mecanismos que aseguren que se cumple con los objetivos, metas y actividades establecidas en los planes de trabajo. Incluye el seguimiento, comprobación e inspección del trabajo asignado.</p>	<input type="checkbox"/> Da seguimiento continuo al desarrollo de las actividades establecidas en los planes de trabajo a través de mecanismos, tales como: reuniones con sus empleados (as), revisiones periódicas del trabajo asignado e informes requeridos, entre otros. Además, toma las medidas correctivas necesarias cuando aplique.	<input type="checkbox"/> Utiliza mecanismos de control efectivos para dar seguimiento al desarrollo de las actividades. La información obtenida es un indicador de que se cumple con lo requerido en los planes de trabajo.	<input type="checkbox"/> En ocasiones da seguimiento preventivo al trabajo asignado. Ocasionalmente obtiene los datos relevantes para determinar si está cumpliendo a cabalidad con las actividades establecidas en los planes de trabajo.	<input type="checkbox"/> Tiene dificultad para dar seguimiento al trabajo asignado. Carece de la información necesaria para determinar si se cumple con lo requerido en los planes de trabajo.	<input type="checkbox"/> No da seguimiento al trabajo asignado. Carece totalmente de la información necesaria para determinar si se cumple con lo requerido en los planes de trabajo.	0	
<p><b>MOTIVACIÓN DEL EMPLEADO:</b></p> <p>Se refiere a la habilidad para motivar a los (as) empleados (as) a través del trabajo asignado, incluyéndolos (as) en proyectos especiales, demostrándoles respeto y confianza, creando un ambiente de trabajo positivo y saludable, recompensando y reconociendo su excelente labor y fomentando su crecimiento y desarrollo profesional contentamente.</p>	<input type="checkbox"/> Se distingue por el respeto y profesionalismo con el cual trata a sus empleados (as), fomentando de esta manera un ambiente de trabajo saludable. Demuestra constantemente un interés genuino por el crecimiento y desarrollo profesional de éstos (as). Reconoce y recompensa su labor logrando así que ellos (as) asuman una actitud positiva hacia el trabajo del Municipio.	<input type="checkbox"/> Propicia un ambiente de respeto confianza y solidaridad con sus empleados. Por lo general los involucra en actividades y proyectos especiales que redundan en su crecimiento y desarrollo profesional. Reconoce y recompensa la labor de ellos.	<input type="checkbox"/> Se esfuerza por crear un ambiente de trabajo que procura la motivación de sus empleados (as). Ocasionalmente involucra al éstos en actividades y proyectos especiales dirigidos a fomentar su crecimiento y desarrollo profesional cuando se lo solicita.	<input type="checkbox"/> Demuestra dificultad para crear un ambiente de trabajo que promueva la motivación de sus empleados (as). En pocas ocasiones involucra a éstos en proyectos especiales dirigidos a fomentar su crecimiento profesional.	<input type="checkbox"/> No crea un ambiente de trabajo que promueva la motivación de sus empleados (as). Casi nunca involucra a éstos en proyectos especiales dirigidos a fomentar su crecimiento profesional.	0	

FACTORES A EVALUAR	EXCELENTE 5	SUPERIOR 4	SATISFACTORIO 3	DEFICIENTE 2	NO SATISFACTORIO 1	TOTAL	OBSERVACIONES
<p><b>LIDERATO:</b> Se refiere a la influencia que se ejerce en las personas para que, de forma armoniosa y con buena voluntad culminen cualquier proyecto o actividad. Incluye el seguir un plan de trabajo con la flexibilidad necesaria para atender las situaciones que van surgiendo y efectuar los cambios pertinentes para lograr los objetivos o alcanzar las metas previamente establecidas. Es ejercer influencia, no control.</p>	<input type="checkbox"/> Demuestra una gran habilidad para promover y lograr la colaboración de su personal cuando es necesario. Responde con prontitud ante las situaciones imprevistas y hace los ajustes pertinentes para resolver las mismas efectivamente.	<input type="checkbox"/> Facilita lograr la colaboración de sus empleados (as). Analiza cuidadosamente las situaciones imprevistas que surgen y por lo general efectúa los cambios necesarios para solucionar las mismas favorablemente.	<input type="checkbox"/> En ocasiones logra influenciar a sus empleados (as) para que efectúen o terminen el trabajo requerido. Tiende a mostrar flexibilidad al lidiar con los inconvenientes que surgen.	<input type="checkbox"/> Tiene dificultad para promover y lograr la colaboración de sus empleados (as) e influir positivamente en ellos (as). Se le dificulta atender de forma responsable y diligente las situaciones de tensión y conflicto.	<input type="checkbox"/> No demuestra liderazgo en el desempeño de sus funciones y en la supervisión de sus empleados (as).	0	
<p><b>CONOCIMIENTO DEL TRABAJO:</b> Se refiere al dominio que el (la) empleado (a) tiene sobre los deberes y responsabilidades del puesto que ocupa.</p>	<input type="checkbox"/> Demuestra pleno conocimiento de su trabajo colaborando de forma sobresaliente en la ejecución de los objetivos establecidos.	<input type="checkbox"/> Posee un amplio conocimiento de su trabajo colaborando eficazmente en la consecución de los objetivos establecidos.	<input type="checkbox"/> Tiene suficiente conocimiento de su trabajo colaborando en la consecución de los objetivos establecidos.	<input type="checkbox"/> Posee algún conocimiento de su trabajo. Apenas colabora en la consecución de los objetivos establecidos.	<input type="checkbox"/> Posee un conocimiento mínimo de su trabajo. No colabora en la consecución de los objetivos establecidos.	0	
<p><b>PRODUCTIVIDAD:</b> Se refiere a la cantidad y calidad del trabajo realizado y el grado en el cual el (la) supervisor(a) cumple con los estándares de ejecución establecidos por el Municipio. Tomando en consideración el tipo de trabajo, contenido y la dificultad de cada tarea.</p>	<input type="checkbox"/> Siempre cumple cabalmente con la cantidad y calidad del trabajo asignado por el Municipio y en el tiempo requerido.	<input type="checkbox"/> Por lo general cumple con el trabajo asignado por el Municipio y en el tiempo requerido.	<input type="checkbox"/> Cumple según lo esperado con el trabajo asignado por el Municipio.	<input type="checkbox"/> Cumple parcialmente con el trabajo asignado por el Municipio.	<input type="checkbox"/> No cumple con el trabajo asignado por el Municipio.	0	

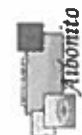
## Recursos Humanos

### Hoja de Evaluación del Desempeño de Supervisores (as)



FACTORES A EVALUAR	EXCELENTE 5	SUPERIOR 4	SATISFACTORIO 3	DEFICIENTE 2	NO SATISFACTORIO 1	TOTAL	OBSERVACIONES
<b>COOPERACIÓN:</b> Se refiere a la actitud y disposición del (de la) empleado (a) para colaborar en la consecución de los objetivos del Municipio. Implica además ofrecer ayuda a los miembros de la organización, clientes y visitantes cuando éstos la necesitan.	<input type="checkbox"/> Demuestra una actitud positiva para trabajar en beneficio del Municipio en todo momento y está disponible para ofrecer su ayuda siempre.	<input type="checkbox"/> Colabora en la consecución de los objetivos del Municipio y está disponible para brindar su ayuda en la mayoría de las ocasiones.	<input type="checkbox"/> En ocasiones colabora en la consecución de los objetivos del Municipio y ofrece su ayuda máxima cuando se le requiere.	<input type="checkbox"/> Rara vez colabora en la consecución de los objetivos del Municipio y ofrece su ayuda cuando se le requiere.	<input type="checkbox"/> Asume una actitud negativa y no demuestra disponibilidad para colaborar. Tampoco ofrece ayuda aunque ésta le sea requerida.	0	
<b>9</b>							
<b>INICIATIVA:</b> Se refiere a la acción manifestada por el (la) empleado (a) para cumplir con los deberes y responsabilidades del puesto sin que medie la instrucción o requerimiento de su supervisor (a). Incluye la responsabilidad asumida por el (la) empleado (a) en actividades que redunden en beneficio del Municipio.	<input type="checkbox"/> Se distingue por actuar con voluntad propia para desempeñar su trabajo y participar en las actividades del Municipio.	<input type="checkbox"/> Por lo general toma la iniciativa para efectuar su trabajo y formar parte en las actividades del Municipio.	<input type="checkbox"/> En ocasiones toma la iniciativa para realizar su trabajo y participar en las actividades del Municipio.	<input type="checkbox"/> Rara vez toma iniciativa para realizar su trabajo y tiene poca participación en las actividades del Municipio.	<input type="checkbox"/> No demuestra iniciativa en el desempeño de su trabajo.	0	
<b>10</b>							
<b>CREATIVIDAD:</b> Se refiere al uso que hace el (la) empleado (a) de sus talentos y capacidades especiales en el desempeño de su trabajo.	<input type="checkbox"/> Se distingue por generar soluciones innovadoras y creativas en el desempeño de su trabajo que benefician al Municipio.	<input type="checkbox"/> Utiliza su creatividad por lo general para realizar su trabajo y para mejorar los servicios.	<input type="checkbox"/> En ocasiones utiliza sus capacidades especiales para efectuar su trabajo.	<input type="checkbox"/> Utiliza su creatividad y capacidades de manera esporádica para realizar su trabajo.	<input type="checkbox"/> No utiliza su creatividad en lo absoluto en el desempeño de su trabajo.	0	
<b>11</b>							





*Recursos Humanos*  
*Hoja de Evaluación del Desempeño de Supervisores (as)*

FACTORES A EVALUAR	EXCELENTE 5	SUPERIOR 4	SATISFACTORIO 3	DEFICIENTE 2	NO SATISFACTORIO 1	TOTAL	OBSERVACIONES
<b>RELACIONES INTERPERSONALES:</b> Se refiere al comportamiento (trato) que exhibe el (la) supervisor (a) en sus contactos diarios con sus empleados (as), compañeros (as) de trabajo, clientes y visitantes del Municipio.	<input type="checkbox"/> Se relaciona de manera excepcional con los demás. Demuestra respeto, cortesía, discreción y flexibilidad al relacionarse con los demás. Promueve un ambiente de trabajo positivo y saludable.	<input type="checkbox"/> Demuestra respeto, cortesía, discreción y flexibilidad al relacionarse con los demás. Promueve un ambiente de trabajo positivo y saludable.	<input type="checkbox"/> Le dificulta relacionarse de manera favorable con los demás. Ocasionalmente mantiene una postura neutral ante los incidentes o situaciones incómodas que pudieran surgir en el Municipio.	<input type="checkbox"/> Utiliza su creatividad y capacidades de manera esporádica para realizar su trabajo.	<input type="checkbox"/> No utiliza su creatividad y capacidades en lo absoluto en el desempeño de su trabajo.	0	
<b>DISCIPLINA:</b> Se refiere al cumplimiento de las normas de conducta establecidas por el Municipio para propiciar el mejor funcionamiento de éste.	<input type="checkbox"/> Siempre actúa conforme a las normas de conducta establecidas por el Municipio.	<input type="checkbox"/> Por lo general, demuestra concordancia con las normas de conducta establecidas por el Municipio.	<input type="checkbox"/> Observa una conducta de acuerdo a las normas que rigen en el Municipio.	<input type="checkbox"/> En ocasiones ha observado conductas contrarias a las normas de disciplina del Municipio.	<input type="checkbox"/> Su proceder no es cónsono con las normas de conducta establecidas por el Municipio. Su comportamiento requiere acción correctiva inmediata.	0	
<b>ASISTENCIA:</b> Se refiere a la regularidad con la cual el (la) empleado (a) cumple con las normas de asistencia y jornada de trabajo establecidas por el Municipio. (Este renglón será evaluado por el período de un (1) año o en caso de seis (6) meses se evaluará de forma proporcional a los parámetros establecidos. Si el período evaluado es menor a seis (6) meses no será considerado).	<input type="checkbox"/> Sus récords de asistencia reflejan de 0 a 3 ausencias durante el año. (Esto incluye cualquier ausencia fuera del plan de vacaciones va sean autorizadas o no).	<input type="checkbox"/> Sus récords de asistencia reflejan de 4 a 7 ausencias durante el año. (Esto incluye cualquier ausencia fuera del plan de vacaciones va sean autorizadas o no).	<input type="checkbox"/> Sus récords de asistencia reflejan de 8 a 11 ausencias durante el año. (Esto incluye cualquier ausencia fuera del plan de vacaciones va sean autorizadas o no).	<input type="checkbox"/> Sus récords de asistencia reflejan de a 12 a 15 ausencias durante el año. (Esto incluye cualquier ausencia fuera del plan de vacaciones va sean autorizadas o no).	<input type="checkbox"/> Sus récords de asistencia reflejan 16 ausencias o más durante el año. (Esto incluye cualquier ausencia fuera del plan de vacaciones va sean autorizadas o no).	0	
<b>PUNTUALIDAD:</b> Se refiere a la regularidad con la cual el (la) empleado (a) cumple con el horario de trabajo establecido sin incurrir en tardanzas continuas.	<input type="checkbox"/> Sus récords de asistencia reflejan de 0 a 4 tardanzas durante el año. (Esto incluye cualquier tardanza al comienzo de la jornada y entrada de	<input type="checkbox"/> Sus récords de asistencia reflejan de 5 a 9 tardanzas durante el año. (Esto incluye cualquier tardanza al comienzo de la jornada y entrada de	<input type="checkbox"/> Sus récords de asistencia reflejan de 10 a 14 tardanzas durante el año. (Esto incluye cualquier tardanza al comienzo de la jornada y entrada de	<input type="checkbox"/> Sus récords de asistencia reflejan de 15 a 19 tardanzas durante el año. (Esto incluye cualquier tardanza al comienzo de la jornada y entrada de	<input type="checkbox"/> Sus récords de asistencia reflejan de 20 tardanzas o más durante el año. (Esto incluye cualquier tardanza al comienzo de la jornada y entrada de	0	



*Recursos Humanos*  
*Hoja de Evaluación del Desempeño de Supervisores (as)*

FACTORES A EVALUAR	EXCELENTE 5	SUPERIOR 4	SATISFACTORIO 3	DEFICIENTE 2	NO SATISFACTORIO 1	TOTAL	OBSERVACIONES
<p>15 (Este renglón será evaluado por el período de un (1) año o en caso de seis (6) meses se evaluará de forma proporcional a los parámetros establecidos. Si el período evaluado es menor a seis (6) meses no será considerado).</p>	<p>almuerzo incluyendo los cinco (5) minutos de gracia para no descuento de pago.</p>	<p>almuerzo incluyendo los cinco (5) minutos de gracia para no descuento de pago.</p>	<p>almuerzo incluyendo los cinco (5) minutos de gracia para no descuento de pago.</p>	<p>almuerzo incluyendo los cinco (5) minutos de gracia para no descuento de pago.</p>	<p>almuerzo incluyendo los cinco (5) minutos de gracia para no descuento de pago.</p>	<p>0</p>	

### **INSTRUCCIONES PAR EL USO DE LA FORMA**

### **INFORME DE EVALUACIÓN DE EMPLEADOS (AS)**

1. Este formulario deberá usarse para evaluar a los (as) empleados (as) probatorios (as), así como a los (as) empleados (as) de carrera, transitorios (as), confianza e irregulares con el propósito de medir su productividad y eficiencia.
2. La evaluación se hará en original y dos (2) copias. El original irá al expediente del (de la) empleado, la primera copia al (a la) supervisor (a) inmediato y la segunda copia al (a la) empleado (a) evaluado (a).
3. A los (as) empleados (as) en período probatorio se le harán evaluaciones preliminares y una final.
4. La certificación del (de la) Alcalde (sa) sobre si el (la) empleado (a) continuará o no continuará como empleado (a) regular, será necesaria solo en los casos de evaluaciones a empleados (as) en períodos probatorios (as).
5. El nombre del (de la) empleado (a) se indicará tal y como figura en los expedientes oficiales del Municipio Autónomo de Aibonito.
6. En la **HOJA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO DEL (DE LA) EMPLEADO (A)** se hará una marca de cotejo para indicar la puntuación asignada al (a la) empleado (a) en cada criterio o factor. En todos los casos que el (la) empleado (a) obtenga dos (2) o uno (1), en determinado criterio o factor, el (la) supervisor (a) inmediato indicará en el encasillado provisto para comentarios las razones para haberle adjudicado dicha puntuación.

### INFORME DE EVALUACIÓN DE EMPLEADOS (AS)

Nombre: \_\_\_\_\_

Número Empleado: \_\_\_\_\_

Título del Puesto: \_\_\_\_\_

Estatus del Empleado:  Regular     Probatorio     Transitorio     Irregular

Dependencia: \_\_\_\_\_

Tipo de Evaluación:  Período Probatorio     Productividad y Eficiencia

#### Período de Evaluación:

Fecha de comienzo \_\_\_\_\_ al Fecha termina el período \_\_\_\_\_

Evaluación Preliminar                       Evaluación Final

Puntuación Total Obtenida: \_\_\_\_\_

Factores Evaluados: \_\_\_\_\_

Promedio Obtenido:\* \_\_\_\_\_

Nivel Alcanzado: \_\_\_\_\_

### ESCALA DE MEDICIÓN

VALORES	ESCALA	NIVELES	NIVEL ALCANZADO
5	4.50 – 5.00	EXCELENTE	
4	3.50 – 4.49	SUPERIOR	
3	2.5 – 3.49	SATISFACTORIO	
2	1.50 – 2.49	DEFICIENTE	
1	1.00 – 1.49	NO CUMPLE	

\* Se obtiene dividiendo la puntuación total entre los factores evaluados.

Recomendaciones:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Resumen de la Evaluación:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Para uso del (de la) empleado (a) evaluado (a):

- 1. ¿Se discutió con usted esta evaluación?     Sí    No
- 2. ¿Está de acuerdo con la evaluación?         Sí    No
- 3. Si contestó que **NO** a la pregunta anterior, indique por qué está en desacuerdo.

Especifique:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Nombre del (de la) empleado (a) evaluado (a):

Firma del (de la) empleado (a):

Fecha: \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

Nombre del (de la) Supervisor (a) y/o Director (a):

Firma del (de la) Supervisor (a) y/o Director (a):

Fecha: \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

Nombre del (de la) Revisor (a):

Firma del (de la) Revisor (a):

Fecha: \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

Certifico que el proceso de evaluación del (de la) empleado (a) se efectuó de acuerdo con las disposiciones de la Ley Núm. 81 de 30 de agosto de 1991, según enmendada, mejor conocida como Ley de Municipios Autónomos y con el procedimiento establecido en el Manual sobre el Sistema de Evaluación y Motivación para los (as) empleados (as) del Municipio Autónomo de Aibonito.

Para uso exclusivo para evaluar empleados (as) en período probatorio.

INDIQUE SI LA **NO APROBACIÓN** DEL PERÍODO PROBATORIO SE DEBIÓ A:

- SERVICIOS    HÁBITOS    ACTITUDES

Certifico que los servicios rendidos por este (a) empleado (a) durante el período probatorio fueron no fueron satisfactorios y que continuará no continuará como empleado (a) regular en el Municipio Autónomo de Aibonito.

\_\_\_\_\_  
Firma del (de la) Alcalde (a)

\_\_\_\_\_  
Fecha

## NIVELES DE EJECUCION

CLASIFICACIÓN	DEFINICIÓN
EXCELENTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es el (la) empleado (a) que va más allá en el cumplimiento de sus tareas y responsabilidades.</li> <li>• Desarrolla su trabajo con un mínimo de supervisión luego de recibir orientación e instrucciones.</li> <li>• Demuestra iniciativa y creatividad en la solución de problemas. La calidad de su trabajo es excepcional.</li> <li>• Es modelador de conducta, aporta ideas y se ha distinguido por contribuir significativamente al logro de los objetivos del Municipio.</li> <li>• Utiliza su tiempo óptimamente en los asuntos relacionados con su trabajo.</li> <li>• Por iniciativa dedica tiempo adicional de ser necesario.</li> <li>• Su actitud positiva hacia su trabajo sirve de estímulo a sus compañeros (as).</li> <li>• Su asistencia y puntualidad están dentro del estándar establecido para el criterio.</li> </ul>
SUPERIOR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es el (la) empleado (a) que da el máximo en el cumplimiento de sus tareas y responsabilidades.</li> <li>• Es capaz de desarrollar su trabajo con un mínimo de supervisión luego de recibir orientación e instrucciones.</li> <li>• Ha demostrado iniciativa y creatividad en la solución de algunos problemas.</li> <li>• Sus trabajos son de buena calidad, observa buena conducta.</li> <li>• En ocasiones aporta ideas y ha contribuido al logro de los objetivos del Municipio.</li> <li>• Hace buen uso de su tiempo den los asuntos relacionados con su trabajo.</li> <li>• Tiene buena actitud hacia su trabajo.</li> <li>• Su asistencia y puntualidad están dentro del estándar establecido para el criterio.</li> </ul>
SATISFACTORIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El grado de cumplimiento de sus tareas y responsabilidades están dentro de lo esperado.</li> <li>• Sigue instrucciones luego de ser ampliamente orientado.</li> <li>• Ocasionalmente demuestra iniciativa y creatividad en la solución de problemas.</li> <li>• Sus trabajos son de calidad.</li> <li>• Es disciplinado.</li> <li>• Cuando se le requiere aporta algunas ideas y ha contribuido satisfactoriamente al logro de los objetivos del Municipio.</li> <li>• Hace uso razonable de su tiempo en los asuntos relacionados con su trabajo.</li> <li>• Su asistencia y puntualidad están dentro del estándar establecido para el criterio.</li> </ul>
DEFICIENTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El grado de cumplimiento de sus tareas y responsabilidades no son consistente con lo esperado.</li> <li>• Necesita orientación constante para seguir las instrucciones impartidas.</li> <li>• No demuestra iniciativa y creatividad en la solución de problemas.</li> <li>• sus trabajos no cumplen con los requisitos de calidad esperados.</li> <li>• Necesita ser orientado en el cumplimiento de hábitos y actitudes.</li> <li>• No parta ideas y su contribución al logro de los objetivos del Municipio es mínimo.</li> <li>• No hace uso adecuado de su tiempo en los asuntos relacionados con su trabajo.</li> <li>• Su asistencia y puntualidad están por debajo del estándar esperado.</li> </ul>
NO CUMPLE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es el empleado que rara vez cumple con sus tareas y responsabilidades luego de ser ampliamente orientado.</li> <li>• No cumple con las instrucciones impartidas.</li> <li>• Ocasiona conflictos en la solución de problemas.</li> <li>• sus trabajos son de muy baja calidad.</li> <li>• Necesita supervisión y orientación constante.</li> <li>• Incurre en violaciones a las normas y reglamentos establecidos.</li> <li>• No aporta ideas ni contribuye a lograr los objetivos del Municipio.</li> <li>• Pierde mucho tiempo en atender los asuntos relacionados con sus tareas y responsabilidades.</li> <li>• Su asistencia y puntualidad están muy por debajo del estándar esperado.</li> </ul>

## Recursos Humanos

### HOJA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL (DE LA) EMPLEADO (A)

Nombre del (de la ) Empleado (a) \_\_\_\_\_ Núm. Empleado (a) \_\_\_\_\_

Fecha de comienzo periodo evaluación: \_\_\_\_\_ Fecha que finaliza periodo de evaluación: \_\_\_\_\_  
 Período de Evaluación: \_\_\_\_\_ al \_\_\_\_\_ Evaluación:  Preliminar  Final

#### NIVELES DE EJECUCIÓN

FACTORES	EXCELENTE	SUPERIOR	SATISFACTORIO	DEFICIENTE	NO CUMPLE	TOTAL	OBSERVACIONES
	5	4	3	2	1		
<b>1</b> <b>CONOCIMIENTO DEL TRABAJO:</b> Se refiere al dominio que el (la) empleado (a) tiene sobre los deberes, responsabilidades y funciones del puesto que ocupa.	<input type="checkbox"/> Demuestra pleno conocimiento de su trabajo, colaborando de forma sobresaliente en la consecución de los objetivos establecidos.	<input type="checkbox"/> Posee un amplio conocimiento de su trabajo, colaborando eficazmente en la consecución de los objetivos establecidos.	<input type="checkbox"/> Tiene suficiente conocimiento de su trabajo, colaborando en la consecución de los objetivos establecidos.	<input type="checkbox"/> Posee algo de conocimiento de su trabajo, colaborando en pocas ocasiones en la consecución de los objetivos establecidos.	<input type="checkbox"/> Posee un conocimiento mínimo de su trabajo. Apenas colabora en la en la consecución de los objetivos establecidos.		
<b>2</b> <b>HABILIDAD PARA APRENDER:</b> Se refiere a la capacidad y disposición con la cual el (la) empleado (a) ejecuta sus tareas, luego de recibir las instrucciones pertinentes.	<input type="checkbox"/> Capta con facilidad las instrucciones que se le imparten. Aprende a realizar sus tareas rápidamente, sin requerir instrucciones adicionales.	<input type="checkbox"/> Comprende las instrucciones que se le imparten y demuestra agilidad en el desempeño de sus tareas. En algunas ocasiones, necesita instrucciones adicionales.	<input type="checkbox"/> En ocasiones necesita instrucciones adicionales y detalladas para cumplir con sus deberes.	<input type="checkbox"/> Necesita orientación constante para seguir las instrucciones impartidas.	<input type="checkbox"/> No comprende las instrucciones que se le imparten. No puede efectuar su trabajo, incluso con instrucciones adicionales y detalladas.		
<b>3</b> <b>EFICIENCIA:</b> Se refiere al grado de excelencia, exactitud y calidad con la cual el (la) empleado (a) cumple con sus deberes y responsabilidades.	<input type="checkbox"/> Desempeña su labor de manera extraordinaria y se distingue por producir resultados confiables en términos de contenido, credibilidad y presentación.	<input type="checkbox"/> Ejecuta su trabajo eficazmente y produce resultados confiables en términos de contenido, credibilidad y presentación.	<input type="checkbox"/> Realiza su trabajo de manera aceptable, con respecto al contenido, credibilidad y presentación del mismo.	<input type="checkbox"/> En la mayoría de las ocasiones sus trabajos no cumplen con los requisitos de calidad esperados.	<input type="checkbox"/> No cumple con eficiencia sus deberes y responsabilidades. Sus trabajos son de muy mala calidad.		

## Recursos Humanos

FACTORES	EXCELENTE	SUPERIOR	SATISFACTORIO	DEFICIENTE	NO CUMPLE		TOTAL	OBSERVACIONES
					5	4		
<p><b>4</b></p> <p><b>PRODUCTIVIDAD:</b> Se refiere a la cantidad de trabajo realizado y al grado en el cual el (la) empleado (a) cumple con los estándares de ejecución establecidos por el (la) supervisor (a), tomando en consideración el tipo de trabajo, el contenido y dificultad de cada tarea en particular.</p>	<p><b>5</b></p> <p><input type="checkbox"/> Siempre cumple cabalmente con el trabajo asignado por el (la) supervisor (a) y en el tiempo requerido.</p>	<p><b>4</b></p> <p><input type="checkbox"/> Por lo general cumple con el trabajo asignado por el (la) supervisor (a) y en el tiempo establecido.</p>	<p><b>3</b></p> <p><input type="checkbox"/> Cumple parcialmente con el trabajo asignado por el (la) supervisor (a).</p>	<p><b>2</b></p> <p><input type="checkbox"/> La cantidad y calidad con la que realiza el trabajo asignado por el (la) supervisor (a) es menor a lo esperado.</p>	<p><b>1</b></p> <p><input type="checkbox"/> No cumple con el trabajo asignado por el (la) supervisor (a).</p>			
<p><b>5</b></p> <p><b>COOPERACIÓN:</b> Se refiere a la actitud y disposición del (de la) empleado (a) para colaborar en la consecución de los objetivos del área de trabajo y del Municipio. Implica además a ofrecer su ayuda a los (as) compañeros (as) cuando éstos la necesitan.</p>	<p><input type="checkbox"/> Demuestra una actitud positiva para colaborar en beneficio del Municipio en todo momento y está disponible para ofrecer ayuda incondicionalmente.</p>	<p><input type="checkbox"/> Colabora en la consecución de los objetivos del Municipio y está disponible para brindar su ayuda si le es requerida.</p>	<p><input type="checkbox"/> En ocasiones, colabora en la consecución de los objetivos del Municipio y ofrece su ayuda, máxime cuando se le requiere.</p>	<p><input type="checkbox"/> La colaboración y disponibilidad para colaborar en beneficio del Municipio es menor a lo esperado.</p>	<p><input type="checkbox"/> Asume una actitud negativa y no demuestra disponibilidad para colaborar. Tampoco ofrece ayuda aunque ésta le sea requerida.</p>			
<p><b>6</b></p> <p><b>INICIATIVA:</b> Se refiere a la acción manifestada por el (la) empleado (a) para cumplir con los deberes y responsabilidades del puesto, sin que medie la instrucción o requerimiento de un (a) supervisor (a) o compañeros de trabajo. Incluye la responsabilidad asumida por el (la) empleado (a) en actividades que redundan en beneficio del Municipio.</p>	<p><input type="checkbox"/> Se distingue por actuar con voluntad propia para desempeñar su trabajo y participar en las actividades del Municipio.</p>	<p><input type="checkbox"/> Por lo general, toma la iniciativa para efectuar su trabajo y tomar parte en las actividades del Municipio.</p>	<p><input type="checkbox"/> En ocasiones, toma la iniciativa para realizar su trabajo y participar en las actividades del Municipio.</p>	<p><input type="checkbox"/> La iniciativa para realizar las tareas y su participación en las actividades es menor a lo esperado.</p>	<p><input type="checkbox"/> Demuestra poca o ninguna iniciativa en el desempeño de su trabajo.</p>			
<p><b>7</b></p> <p><b>CREATIVIDAD:</b> Se refiere al uso que hace el (la) empleado (a) de sus talentos, y capacidades especiales en el desempeño de su trabajo.</p>	<p><input type="checkbox"/> Se distingue por generar soluciones innovadoras y creativas en el desempeño de su trabajo que benefician al Municipio.</p>	<p><input type="checkbox"/> Por lo general utiliza su creatividad para realizar su trabajo y solucionar problemas.</p>	<p><input type="checkbox"/> En ocasiones utiliza sus capacidades especiales para efectuar su trabajo y solucionar problemas.</p>	<p><input type="checkbox"/> Su creatividad en el desempeño de su trabajo y en la solución de problemas es menor a lo esperado.</p>	<p><input type="checkbox"/> No tiene creatividad en el desempeño de su trabajo ni soluciona problemas.</p>			
<p><b>8</b></p> <p><b>RELACIONES INTERPERSONALES:</b> Se refiere al comportamiento (trato) que exhibe el (la) empleado (a) en sus contactos diarios con sus supervisores (as), compañeros (as) de trabajo, clientes y visitantes del Municipio.</p>	<p><input type="checkbox"/> Se relaciona de manera excepcional con los demás. Demuestra respeto, cortesía, discreción y flexibilidad.</p>	<p><input type="checkbox"/> Demuestra respeto, cortesía, discreción y flexibilidad al relacionarse con los demás. Promueve un ambiente de trabajo positivo y saludable.</p>	<p><input type="checkbox"/> Se relaciona de manera favorable con los demás. Mantiene una postura neutral ante los incidentes o situaciones incómodas que pudieran surgir en su área de trabajo.</p>	<p><input type="checkbox"/> Demuestra poco respeto, cortesía, discreción y promueve conflictos entre los compañeros y supervisor (as) lo cual dificulta tener un ambiente de trabajo positivo y saludable.</p>	<p><input type="checkbox"/> Sus relaciones con los demás no son buenas. Tiende a crear conflictos contribuyendo a un ambiente de trabajo hostil.</p>			



## Recursos Humanos

FACTORES	EXCELENTE	SUPERIOR	SATISFACTORIO	DEFICIENTE	NO CUMPLE	TOTAL	OBSERVACIONES
	5	4	3	2	1		
<p><b>9</b></p> <p><b>DISCIPLINA:</b> Se refiere al cumplimiento de las normas de conducta según la reglamentación por el Municipio que propician el mejor funcionamiento e imagen de éste.</p>	<input type="checkbox"/> Se distingue por obrar conforme a las normas de conducta establecida por el Municipio.	<input type="checkbox"/> Por lo general demuestra concordancia con las normas de conducta establecidas por el Municipio.	<input type="checkbox"/> En ocasiones ha incumplido con algunas normas de disciplina del Municipio.	<input type="checkbox"/> Ha incumplido con las normas de disciplina y ha sido sancionado con amonestaciones verbales y/o escritas.	<input type="checkbox"/> Su manera de proceder no es consona con las normas de conducta establecidas. Su comportamiento requiere acción correctiva inmediata y ha sido necesario notificaciones de formulaciones de cargos.		
<p><b>10</b></p> <p><b>ASISTENCIA:<sup>1</sup></b> Se refiere a la regularidad con la cual el (ta) empleado (a) cumple con las normas de asistencia y jornada diaria de trabajo, establecida por el Municipio. <u>(Esto incluye cualquier ausencia fuera del plan de vacaciones ya sean autorizadas o no autorizadas).</u></p>	<input type="checkbox"/> Sus récords de asistencia reflejan de 0-2 ausencias durante el año.	<input type="checkbox"/> Sus récords de asistencia reflejan de 3 a 4 ausencias durante el año. Esto incluye cualquier ausencia fuera del plan de vacaciones ya sean autorizadas o no autorizadas.	<input type="checkbox"/> Sus récords de asistencia reflejan de 5 a 7 ausencias durante el año. Esto incluye cualquier ausencia fuera del plan de vacaciones ya sean autorizadas o no autorizadas.	<input type="checkbox"/> Sus récords de asistencia reflejan de 8 a 10 ausencias durante el año. Esto incluye cualquier ausencia fuera del plan de vacaciones ya sean autorizadas o no autorizadas.	<input type="checkbox"/> Sus récords de asistencia reflejan 11 ausencias o más, durante el año. Esto incluye cualquier ausencia fuera del plan de vacaciones ya sean autorizadas o no autorizadas.		
<p><b>11</b></p> <p><b>PUNTUALIDAD:<sup>2</sup></b> Se refiere a la regularidad con la cual el (ta) empleado (a) cumple con el horario de trabajo establecido, sin incurrir en tardanzas continuas. <u>(Esto incluye cualquier tardanza al comienzo de la jornada y entrada de almuerzo incluyendo los cinco (5) minutos de gracia para no descuento de pago).</u></p>	<input type="checkbox"/> Sus récords de asistencia reflejan de 0 a 3 tardanzas durante el año.	<input type="checkbox"/> Sus récords de asistencia reflejan de 4 a 6 tardanzas durante el año.	<input type="checkbox"/> Sus récords de asistencia reflejan de 7 a 9 tardanzas durante el año.	<input type="checkbox"/> Sus récords de asistencia reflejan de 10 a 12 tardanzas durante el año.	<input type="checkbox"/> Sus récords de asistencia reflejan 13 tardanzas o más, durante el año.		

<sup>1</sup> Este renglón será evaluado por el periodo de un (1) año o en caso de seis (6) meses se evaluará de forma proporcional a los parámetros establecidos. Si el período evaluado es menor a seis (6) meses no será considerado.

<sup>2</sup> Este renglón será evaluado por el periodo de un (1) año o en caso de seis (6) meses se evaluará de forma proporcional a los parámetros establecidos. Si el período evaluado es menor a seis (6) meses no será considerado.

**INSTRUCCIONES PAR EL USO DE LA FORMA**  
**INFORME DE EVALUACIÓN DE SUPERVISORES (AS)**

1. Este formulario deberá usarse para evaluar a los (as) supervisores (as) probatorios (as) con el propósito de medir su productividad y eficiencia.
2. La evaluación se hará en original y dos (2) copias. El original irá al expediente del (de la) empleado, la primera copia al (a la) supervisor (a) inmediato y la segunda copia al (a la) empleado evaluado (a).
3. A los (as) empleados (as) en período probatorio se le harán evaluaciones preliminares y una final.
4. La certificación del (de la) Alcalde (sa) sobre si el (la) empleado (a) continuará o no continuará como empleado (a) regular, será necesaria solo en los casos de evaluaciones a supervisores (as) en períodos probatorios (as).
5. El nombre del (de la) empleado (a) se indicará tal y como figura en los expedientes oficiales del Municipio Autónomo de Aibonito.
6. En la **HOJA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO DE SUPERVISORES (AS)** se hará una marca de cotejo para indicar la puntuación asignada al (a la) empleado (a) en cada criterio o factor. En todos los casos que el (la) empleado (a) obtenga dos (2) o uno (1), en determinado criterio o factor, el (la) supervisor (a) inmediato indicará en el encasillado provisto para comentarios las razones para haberle adjudicado dicha puntuación.

## INFORME DE EVALUACIÓN DE SUPERVISORES (AS)

Nombre: \_\_\_\_\_

Número Empleado: \_\_\_\_\_

Título del Puesto: \_\_\_\_\_

Estatus del Empleado:  Regular  Probatorio  Transitorio  Irregular

Dependencia: \_\_\_\_\_

Tipo de Evaluación:  Periodo Probatorio  Productividad y Eficiencia

### Período de Evaluación:

Fecha de comienzo del período al Fecha que termina el período

Evaluación Preliminar  Evaluación Final

Puntuación Total Obtenida: \_\_\_\_\_

Factores Evaluados: \_\_\_\_\_

Promedio Obtenido:\* \_\_\_\_\_

Nivel Alcanzado: \_\_\_\_\_

### ESCALA DE MEDICIÓN

VALORES	ESCALA	NIVELES	NIVEL ALCANZADO
5	4.50 – 5.00	EXCELENTE	
4	3.50 – 4.49	SUPERIOR	
3	2.5 – 3.49	SATISFACTORIO	
2	1.50 – 2.49	DEFICIENTE	
1	1.00 – 1.49	NO CUMPLE	

\* Se obtiene dividiendo la puntuación total entre los factores evaluados.

Recomendaciones: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Resumen de la Evaluación: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Para uso del (de la) supervisor (a) evaluado (a):**

1. ¿Se discutió con usted esta evaluación?  Sí  No
2. ¿Está de acuerdo con la evaluación?  Sí  No
3. Si contestó que **NO** a la pregunta anterior, indique por qué está en desacuerdo.

Especifique: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Nombre del (de la) supervisor (a) evaluado (a): \_\_\_\_\_

Firma del (de la) supervisor (a): \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

Nombre del (de la) Supervisor (a) y/o Director (a): \_\_\_\_\_

Firma del (de la) Supervisor (a) y/o Director (a): \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

Nombre del (de la) Revisor (a): \_\_\_\_\_

Firma del (de la) Revisor (a): \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

Certifico que el proceso de evaluación del (de la) empleado (a) se efectuó de acuerdo con las disposiciones de la Ley Núm. 81 de 30 de agosto de 1991, según enmendada, mejor conocida como Ley de Municipios Autónomos y con el procedimiento establecido en el Manual sobre el Sistema de Evaluación y Motivación para los (as) empleados (as) del Municipio Autónomo de Aibonito.

**Para uso exclusivo para evaluar supervisores (as) en período probatorio.**

INDIQUE SI LA **NO APROBACIÓN** DEL PERÍODO PROBATORIO SE DEBIÓ A:

- SERVICIOS    HÁBITOS    ACTITUDES

Certifico que los servicios rendidos por este (a) empleado (a) durante el período probatorio fueron no fueron satisfactorios y que continuará no continuará como empleado (a) regular en el Municipio Autónomo de Aibonito.

\_\_\_\_\_  
Firma del (de la) Alcalde (a)

\_\_\_\_\_  
Fecha

## NIVELES DE EJECUCION

CLASIFICACIÓN	DEFINICIÓN
EXCELENTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es el (la) empleado (a) que va más allá en el cumplimiento de sus tareas y responsabilidades.</li> <li>• Desarrolla su trabajo con un mínimo de supervisión luego de recibir orientación e instrucciones.</li> <li>• Demuestra iniciativa y creatividad en la solución de problemas. La calidad de su trabajo es excepcional.</li> <li>• Es modelador de conducta, aporta ideas y se ha distinguido por contribuir significativamente al logro de los objetivos del Municipio.</li> <li>• Utiliza su tiempo óptimamente en los asuntos relacionados con su trabajo.</li> <li>• Por iniciativa dedica tiempo adicional de ser necesario.</li> <li>• Su actitud positiva hacia su trabajo sirve de estímulo a sus compañeros (as).</li> <li>• Su asistencia y puntualidad están dentro del estándar establecido para el criterio.</li> </ul>
SUPERIOR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es el (la) empleado (a) que da el máximo en el cumplimiento de sus tareas y responsabilidades.</li> <li>• Es capaz de desarrollar su trabajo con un mínimo de supervisión luego de recibir orientación e instrucciones.</li> <li>• Ha demostrado iniciativa y creatividad en la solución de algunos problemas.</li> <li>• Sus trabajos son de buena calidad, observa buena conducta.</li> <li>• En ocasiones aporta ideas y ha contribuido al logro de los objetivos del Municipio.</li> <li>• Hace buen uso de su tiempo den los asuntos relacionados con su trabajo.</li> <li>• Tiene buena actitud hacia su trabajo.</li> <li>• Su asistencia y puntualidad están dentro del estándar establecido para el criterio.</li> </ul>
SATISFACTORIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El grado de cumplimiento de sus tareas y responsabilidades están dentro de lo esperado.</li> <li>• Sigue instrucciones luego de ser ampliamente orientado.</li> <li>• Ocasionalmente demuestra iniciativa y creatividad en la solución de problemas.</li> <li>• Sus trabajos son de calidad.</li> <li>• Es disciplinado.</li> <li>• Cuando se le requiere aporta algunas ideas y ha contribuido satisfactoriamente al logro de los objetivos del Municipio.</li> <li>• Hace uso razonable de su tiempo en los asuntos relacionados con su trabajo.</li> <li>• Su asistencia y puntualidad están dentro del estándar establecido para el criterio.</li> </ul>
DEFICIENTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El grado de cumplimiento de sus tareas y responsabilidades no son consistente con lo esperado.</li> <li>• Necesita orientación constante para seguir las instrucciones impartidas.</li> <li>• No demuestra iniciativa y creatividad en la solución de problemas.</li> <li>• sus trabajos no cumplen con los requisitos de calidad esperados.</li> <li>• Necesita ser orientado en el cumplimiento de hábitos y actitudes.</li> <li>• No parta ideas y su contribución al logro de los objetivos del Municipio es mínimo.</li> <li>• No hace uso adecuado de su tiempo en los asuntos relacionados con su trabajo.</li> <li>• Su asistencia y puntualidad están por debajo del estándar esperado.</li> </ul>
NO CUMPLE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es el empleado que rara vez cumple con sus tareas y responsabilidades luego de ser ampliamente orientado.</li> <li>• No cumple con las instrucciones impartidas.</li> <li>• Ocasiona conflictos en la solución de problemas.</li> <li>• sus trabajos son de muy baja calidad.</li> <li>• Necesita supervisión y orientación constante.</li> <li>• Incurre en violaciones a las normas y reglamentos establecidos.</li> <li>• No aporta ideas ni contribuye a lograr los objetivos del Municipio.</li> <li>• Pierde mucho tiempo en atender los asuntos relacionados con sus tareas y responsabilidades.</li> <li>• Su asistencia y puntualidad están muy por debajo del estándar esperado.</li> </ul>



---

## *Recursos Humanos*

Código del Puesto \_\_\_\_\_

## CUESTIONARIO DE CLASIFICACIÓN DE PUESTO

--	--

1. Nombre del Empleado

2. Fecha

--	--

3. Número de Empleado

4. Oficina/ Departamento

--	--

5. Título o Clasificación del Puesto

6. Título Funcional del Puesto

--	--

7. Salario Mensual

8. Nombre y Título del Supervisor Inmediato

9. Indique su tipo de nombramiento (marque con una X):

Carrera       Confianza       Transitorio  
 Probatorio       Irregular

10. Describa detalladamente y en orden de importancia las tareas esenciales que usted realiza en el puesto que ocupa. Las tareas esenciales son aquellas que justifican la existencia del puesto, son las funciones principales que usted ejerce. En el espacio de la izquierda, indique el por ciento de tiempo que usted dedica a cada tarea. No escriba en el espacio de la derecha; ya que es para uso oficial.

Tiempo (%)	Tareas Esenciales	No Escriba Aquí Uso Oficial


11. Describa en detalle las tareas marginales que usted realiza. Las tareas marginales son aquellas que usted lleva a cabo pero que no son fundamentales ni determinantes para la clasificación del puesto. En el espacio de la izquierda el tiempo que dedica a dichas funciones en términos porcentuales. No escriba en el espacio de la derecha porque es para uso oficial.

<b>Tiempo (%)</b>	<b>Tareas Esenciales</b>	<b>No Escriba Aquí Uso Oficial</b>

12. Marque con una X en el espacio que identifique su jornada de trabajo:

cuatro (4) horas     
 cinco (5) horas     
 seis (6) horas  
 siete (7) horas     
 siete horas y media (7 ½)

13. ¿Qué turno trabaja usted? Marque con una X.

Fijo     
 Rotativo     
 Otro (especifique: \_\_\_\_\_)

14. ¿Cuánto tiempo lleva ejerciendo las funciones del puesto que está desempeñando?

---



---

15. ¿Qué destrezas manuales y habilidades requiere el puesto que usted ocupa actualmente?

---



---

16. ¿Qué equipo, herramientas, máquinas, o instrumentos utiliza para realizar las labores diarias? Informe la cantidad de tiempo que los utiliza.

<b>Equipo, Herramientas, Máquinas o Instrumentos</b>	<b>Cantidad de Tiempo que los Utiliza</b>




17. Indique el esfuerzo físico que usted ejerce para realizar su deberes y responsabilidades y para manejar el equipo, herramientas, máquinas o instrumentos que utiliza. Marque con una X la alternativa que mejor aplique.

- No aplica
- Esfuerzo físico liviano (maneja objetos de hasta cinco (5) libras en periodos esporádicos de tiempo)
- Esfuerzo físico moderado (maneja objetos de hasta veinticinco (25) libras por periodos esporádicos de tiempo)
- Esfuerzo físico fuerte (requiere realizar actividades tales como: halar, alzar, empujar objetos pesados de hasta setenta y cinco (75) libras)

18. Indique el esfuerzo visual y mental que usted debe invertir al realizar sus funciones. Por ejemplo, si usted trabaja con computadoras, planos y otros instrumentos o materiales que requieran esfuerzo visual y mental. Deberá indicar a continuación con cuánta frecuencia se expone a tal esfuerzo. Marque con una X.

- No aplica
- El esfuerzo que se requiere es de una (1) hora diaria o menos.
- El esfuerzo que se requiere es frecuente, hasta cuatro (4) horas diarias.
- El esfuerzo que se requiere es continuo de seis (6) horas o más al día.

19. Marque con una X la situación que mejor describa la frecuencia con la que debe llevar a cabo salidas oficiales para realizar funciones de su puesto.

Situación	Frecuencia		
	1 a 5 salidas oficiales al año	6 a 15 salidas oficiales al año	15 o más salidas al año
Marque, si no es requerido hacer viajes oficiales para realizar sus funciones. _____			
Salidas oficiales que debe realizar dentro de su horario de trabajo.			
Salidas oficiales que se extienden fuera de su horario de trabajo.			
Salidas oficiales que le consumen algunas horas de la noche.			
Salidas oficiales que le requieren estar fuera de su casa durante toda la noche.			

20. Escoja la alternativa que mejor explique los riesgos a los que usted se expone en su ambiente de trabajo.

- El ambiente de trabajo es normal, no se expone a riesgos físicos ni a situaciones peligrosas. Ej. Oficinistas, Secretarias, Recepcionistas, etc.
- El ambiente de trabajo expone a riesgos físicos menores que requieren cumplir con las normas de seguridad básicas. Ej. Recaudadores, Conductores de Vehículos Livianos, Enfermeras, etc.
- El ambiente de trabajo envuelve riesgos serios tales como: golpes, contusiones, heridas y lesiones que requieren que el empleado cumpla y conozca las normas de seguridad detalladamente. Ej. Trabajadores No Diestros, Trabajadores de Control Ambiental.
- El ambiente de trabajo requiere exponerse continuamente a riesgos que pueden ocasionar accidentes fatales tales como caídas de estructuras de gran altura como techos, escaleras, andamios de construcción; así como el manejo de sustancias o materiales tóxicos peligrosos que requieren cumplir estrictamente con las normas de seguridad establecidas para la posición. Ej. Electricistas, Albañiles, Trabajadores de Asfalto.

21. Especifique el nivel de exposición a riesgos en su ambiente de trabajo. Marque con una X la condición que mejor le aplique de acuerdo con la contestación de la pregunta anterior.

- Nivel de exposición normal (de oficina).
- Nivel de exposición menor (10% o menos de las horas de trabajo)
- Nivel de exposición moderado (11% a 25% de las horas de trabajo)
- Nivel de exposición mayor (26% a 50% de las horas de trabajo)
- Nivel de exposición constante (más de 50% de las horas de trabajo)



\_\_\_\_ Certificación Profesional, especifique: \_\_\_\_\_

**c. Requisito Mínimo de Experiencia:**

¿Qué requisito mínimo de experiencia debe poseer el empleado para desempeñarse en el puesto que ocupa? Escoja uno (1) de los siguientes:

- |  |  |   |
|--|--|---|
| <input type="checkbox"/> Ninguno               | <input type="checkbox"/> Un (1) año      | <input type="checkbox"/> Dos (2) años   |
| <input type="checkbox"/> Tres (3) años         | <input type="checkbox"/> Cuatro (4) años | <input type="checkbox"/> Cinco (5) años |
| <input type="checkbox"/> Más de cinco (5) años |  |   |

**d. ¿Qué tipo de trabajo realiza el empleado? Escoja la (s) alternativa (s) que, según usted lo describe mejor.**

- |   |   |  |
|---|---|--|
| <input type="checkbox"/> Trabajo no diestro   | <input type="checkbox"/> Trabajo diestro        | <input type="checkbox"/> Trabajo de campo    |
| <input type="checkbox"/> Trabajo de oficina   | <input type="checkbox"/> Trabajo administrativo | <input type="checkbox"/> Trabajo secretarial |
| <input type="checkbox"/> Trabajo de supervisión   | <input type="checkbox"/> Trabajo directivo      |  |
| <input type="checkbox"/> Trabajo sub profesional (requiere créditos universitarios sin haber completado bachillerato) |   |  |
| <input type="checkbox"/> Trabajo técnico (requiere curso técnico o vocacional)  |   |  |
| <input type="checkbox"/> Trabajo profesional (requiere bachillerato)  |   |  |
| <input type="checkbox"/> Trabajo especializado (requiere bachillerato y experiencia en una profesión en específico)   |   |  |
| <input type="checkbox"/> Trabajo de seguridad y responsabilidad pública   |   |  |
| <input type="checkbox"/> Otro, especifique: _____   |   |  |

**28. ¿Qué otros comentarios puede añadir sobre las funciones y deberes más importantes de este empleado?**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**29. Certificación:**

Certifico que he leído la información contenida en este cuestionario y entiendo que la misma es correcta, cierta y exacta.

\_\_\_\_\_  
Firma del Supervisor Inmediato

\_\_\_\_\_  
Firma del Director de Departamento

\_\_\_\_\_  
Fecha

\_\_\_\_\_  
Fecha



**30. NO ESCRIBA EN ESTE ESPACIO, ES PARA USO OFICIAL DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS**

- Datos adicionales luego de auditar el Cuestionario de Clasificación o realizar la entrevista para la corroboración de información.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- De acuerdo a la evaluación efectuada a este Cuestionario de Clasificación y la corroboración de los datos suministrados, se recomienda la siguiente Clasificación Ocupacional:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Firma del Técnico de Recursos Humanos

\_\_\_\_\_  
Firma del (la) Director (a) de Recursos Humanos

\_\_\_\_\_  
Fecha

\_\_\_\_\_  
Fecha

\_\_\_\_\_  
Firma del Alcalde

\_\_\_\_\_  
Fecha



## Recursos Humanos

---

### Registro de Incidentes Significativos

- Diálogo con empleado (a)       Amonestación Verbal       Reprimenda Escrita  
 Referido a Oficina Recursos Humanos  
 Otro (Especifique): \_\_\_\_\_

Fecha de Registro de Incidente: \_\_\_\_\_

Fecha, Hora y Lugar del Incidente: \_\_\_\_\_

Empleado/s (a/s) Involucrado/s (a/s): \_\_\_\_\_

Tipo de Incidente o Falta: \_\_\_\_\_

Relato de los hechos: \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---

---

Testigos de los hechos si los hay: \_\_\_\_\_

---

---

---

Recomendaciones y/o acciones para resolver situación: \_\_\_\_\_

---

---

---

\_\_\_\_\_  
Firma de Empleado (a)

\_\_\_\_\_  
Firma Supervisor (a)



## SOLICITUD DE RECONSIDERACIÓN DE EVALUACIÓN

Fecha Solicitud: \_\_\_\_\_

A: \_\_\_\_\_  
Director (a) Oficina Recursos Humanos

De: \_\_\_\_\_  
Nombre del (de la) Empleado (a)

Estimado (a) señor (a) \_\_\_\_\_ :

En relación con la evaluación que me fuera realizada y revisada por el (la) supervisor (a) \_\_\_\_\_ el \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_, solicito

**Nombre del (de la) Supervisor (a)**

una reconsideración sobre:

Marcar con una **X** las que apliquen:

Los niveles de logros alcanzados       El Plan de Acción Adoptado.

Mi solicitud de reconsideración se basa en los siguientes fundamentos:

---

---

---

---

---

---

Agradeceré su atención a este asunto.

Cordialmente,

\_\_\_\_\_  
Firma del (de la) Empleado (a)

\_\_\_\_\_  
Teléfono del (de la) Empleado (a)