



PROPUESTA

**MODIFICACIONES REGLAMENTO ESPECIAL
DE CALIFICACIONES
SUBSECRETARIA DE EDUCACION**

**Comisión Bipartita de Trabajo Evaluación de Desempeño
DIVISION DE ADMINISTRACION GENERAL
2016**

MODIFICACIONES REGLAMENTO ESPECIAL DE CALIFICACIONES SUBSECRETARIA DE EDUCACION

INTRODUCCION

La modernización continua del Estado y en particular, los procesos de reforma por los que atraviesa la institución, requiere la adaptación de las características y funcionamiento del Sistema de Calificaciones vigente en la Subsecretaría de Educación. En este sentido se ha tomado la decisión de elaborar una propuesta de modificaciones al actual Reglamento Especial de Calificaciones del MINEDUC, que permita desde lo normativo y formal, ir gradualmente avanzando en la instalación de nuevas estrategias e instrumentos de gestión de personas, entre estos, la evaluación y gestión del desempeño.

De esta manera, en el marco de las facultades asignadas a los servicios públicos a través del artículo 49 de la Ley N° 18.575, lo establecido en los artículos 32 al 52 del DFL N° 29 que fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.843; la Ley N° 19.882, el instructivo “Reglamentos Especiales de Calificaciones, Guía Metodológica para la Administración Pública”, DIPRES 1998; los documentos “Orientaciones para la Elaboración y/o Modificación de Reglamentos Especiales de Calificaciones”, y “Gestión del Desempeño en Servicios Públicos” elaborados por la Dirección Nacional de Servicio Civil en los años 2009 y 2012 respectivamente, se presenta la siguiente propuesta relativa a aquellos aspectos que es factible modificar con el propósito de mejorar el actual sistema de calificaciones del Ministerio de Educación.

Esta propuesta ha sido consensuadas en el marco de una mesa bipartita de trabajo con la Asociación de Funcionarios, constituida especialmente con este propósito, a partir de un documento elaborado inicialmente por el Departamento de Recursos Humanos, considerando un conjunto de criterios orientadores, de manera de reformular lo existente, haciéndolo más simple y “amigable”, sin que se desvirtúe el objetivo del proceso, y favorezca la gestión del desempeño, como asimismo asegure su pertinencia, y adecuación a la cultura organizacional.

Por último, para asegurar una buena gestión del proceso de revisión y validación institucional, éstas propuestas debieran ser conocidas y sancionadas con la participación organizada de los funcionarios/as a nivel país, de manera de garantizar el mayor compromiso e identificación con el instrumento, necesarios al momento de su difusión e implementación.

I. PERIODO ANUAL DE CALIFICACIONES Y PROCESO DE CALIFICACIONES

Situación actual:

Fecha de inicio período : 1º de Septiembre (año 1)

Fecha de término período: 31 de Agosto (año 2)

PROPUESTA

Mantener la actual distribución (Fases) del período calificadorio

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">•Se mantiene una distribución conocida por todos los actores del proceso•Se favorece la Retroalimentación directa dentro del período calificadorio•Permite asociar el desempeño al cumplimiento de metas, PMG, CDC y Programas de trabajo•Proceso de Calificaciones finalizado, ad portas de proceso de prorrogas de contrataciones	<ul style="list-style-type: none">•Se mantiene la condición de contar con meses de desempeño de dos años calendario•Se “segmenta” la relación desempeño individual, con cumplimiento de metas institucionales (anuales)

II. ESCALA DE NOTAS

Existe consenso respecto que la actual escala de nota utilizada en el MINEDUC, en lugar de facilitar las calificaciones, genera dificultades por el hecho de presentarse en tramos de pares de notas.

Situación actual:

Notas	Concepto	Descripción
9 -10	Optimo	<ul style="list-style-type: none">• Muchas veces su desempeño excede los requerimientos que exige el desarrollo del cargo
7 - 8	Bueno	<ul style="list-style-type: none">• Su desempeño satisface completamente los requerimientos exigidos para el desarrollo del cargo
5 - 6	Satisfactorio	<ul style="list-style-type: none">• Su desempeño generalmente satisface los requerimientos que exige el desempeño del cargo
3 - 4	Regular	<ul style="list-style-type: none">• Su desempeño es inferior a los requerimientos que exige el desarrollo del cargo
1 - 2	Deficiente	<ul style="list-style-type: none">• No cumple con los requerimientos exigidos para el desarrollo del cargo

En consideración a los resultados históricos registrados en el MINEDUC, en que un elevado porcentaje del personal es calificado en Lista 1 y con la nota máxima, en la perspectiva de favorecer un proceso de calificaciones más simple y directo, que facilite el proceso de retroalimentación y permita diferenciar más claramente los niveles de desempeño, se propone

realizar un cambio respecto a la modalidad de asignación de notas por parte de los precalificadores.

Al respecto se proponen los siguientes criterios orientadores:

- Escala conformada por un solo dígito por cada nivel de desempeño
- Escala de notas constituida por dígitos enteros (sin decimales)
- Escala con dígitos homólogos a los utilizados en las calificaciones académicas
- Escala de notas con descriptores simples y en lenguaje de uso común (evitar definiciones muy extensas y/o en base a conceptos rebuscados)
- Descriptores que aludan al desempeño observado.
- Uso de instrumento auxiliar “Registro de Hechos Relevantes” en el cual se dejará constancia de conductas o desempeños destacables o negativos en el período, con el propósito de facilitar el uso de ejemplos a la hora de hacer la retroalimentación (anexo N°1). Vale hacer presente que este instrumento no reemplaza a las Anotaciones de Mérito o Demérito contempladas en la normativa vigente.

PROPUESTA

Notas	Concepto	Descripción
7	Muy Bueno	Frecuentemente se destaca en el desempeño de las funciones a cargo, en términos de actitud y cumplimiento de metas y objetivos respecto de las tareas asignadas.
6	Bueno	Su desempeño satisface plenamente los requerimientos que exige el desarrollo de las funciones a cargo, en cuanto a actitud y cumplimiento de metas y objetivos.
5	Más que Regular	Su desempeño generalmente es satisfactorio, en cuanto a cumplir con los requerimientos que exige el desarrollo de las funciones a cargo, en términos de actitud y cumplimiento de metas y objetivos.
4	Regular	Su desempeño satisface ocasionalmente las exigencias definidas para el desarrollo de las funciones a cargo, en cuanto a actitud y cumplimiento de metas y objetivos.
3	Menos que Regular	Su desempeño frecuentemente no da cuenta de los requerimientos básicos que exige el desarrollo de las funciones a cargo, en cuanto a actitud y cumplimiento de metas y objetivos.
2	Insuficiente	Permanentemente no cumple con los requerimientos básicos que exige el cumplimiento de las funciones a cargo, en cuanto a actitud y cumplimiento de metas y objetivos.
1	Malo	Su desempeño es claramente deficitario respecto de los requerimientos básicos que exige el desarrollo de las funciones a cargo, en cuanto a actitud y cumplimiento de metas y objetivos.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Utiliza categorías semejantes a las notas académicas. • Las definiciones de conceptos son de uso común, con adjetivos claramente diferenciadores • Permite discriminar más finamente los niveles superiores de desempeño. • Define tres niveles de desempeño “regular”, que permite mayor discriminación de rendimientos nivel medio. • Los descriptores aluden a desempeño respecto de la función a cargo. 	<ul style="list-style-type: none"> • La existencia de siete tramos, podría afectar la asignación de las notas • Dificultades para discriminar los niveles superiores de desempeño

III. LISTAS DE CALIFICACIÓN

En consistencia con los cambios propuestos en la sección anterior, se debiera modificar la extensión (dispersión de notas) considerada en cada una de las listas de calificación.

Situación actual:

Lista	Denominación	Puntajes	Tramo ptjes.
1	De Distinción	81,00 - 100	19
2	Buena	46,00 – 80,99	34,99
3	Condicional	30,00 – 45,99	15,99
4	De Eliminación	10,00 – 29,99	19,99

En atención a los resultados históricos del Mineduc, en cuanto a la alta concentración de personal en Lista 1 y de éstos la gran mayoría con la calificación máxima, se recomienda ajustar los tramos de puntajes privilegiando las dos primeras listas, tendiendo a ajustar una curva más “normalizada”

PROPUESTA

Lista	Denominación	Puntajes	Tramo ptjes.
1	De Distinción	60 - 70	10
2	Buena	39 – 59,9	20,9
3	Condicional	20 – 38,9	18,9
4	De Eliminación	10 – 19,9	9,9

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">•Se favorece una distribución un tanto más “normal”. No obstante se favorece concentración en las dos primeras listas.•El tramo de puntajes de la lista 2 se reduce de manera significativa respecto de la actual (de 34,99 a 20,9 ptos.).•Lista “de Distinción” concentra notas 6 a lo menos•Lista “Buena” concentra notas entre 4 y 5•Lista “Condicional” concentra notas entre 2 y 4•Lista “de Eliminación” concentra notas inferiores a 2	<ul style="list-style-type: none">•Se fuerza cierta concentración de puntajes en las Listas 1 y 2•Lista 2 concentra mayor tramo de puntajes

IV. COEFICIENTES DE NOTAS

Situación actual:

	DIRECTIVOS	PROFESIONALES TECNICOS	ADMINISTRATIVOS	AUXILIARES
Eficiencia en la gestión	3,5	4,0	3,5	3,0
Habilidades personales	3,5	3,5	3,0	3,0
Conductas de Trabajo	3,0	2,5	3,5	4,0

Propuesta:

Coeficientes de ponderación para Directivos

Factores	Coeficiente
Gestión Laboral	4.0
Habilidades Personales	4.0
Comportamiento Funcionario	2.0
TOTAL	10.0

Coeficientes de ponderación para Profesionales y Técnicos

Factores	Coeficiente
Gestión Laboral	4.0
Habilidades Personales	3.5
Comportamiento Funcionario	2.5
TOTAL	10.0

Coeficientes de ponderación para Administrativos

Factores	Coeficiente
Gestión Laboral	4.0
Habilidades Personales	3.5
Comportamiento Funcionario	2.5
TOTAL	10.0

Coeficientes de ponderación para Auxiliares

Factores	Coeficiente
Gestión Laboral	4.0
Habilidades Personales	2.0
Comportamiento Funcionario	4.0
TOTAL	10.0

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> Las ponderaciones asignadas están relacionadas con la especificidad de las funciones y tareas a cargo En los cinco estamentos se asigna mayor ponderación al factor de Gestión Laboral, referido al cumplimiento de las funciones y actividades a cargo. A excepción de los Auxiliares el factor Habilidades Personales es validado como factor de respaldo al anterior, dado su referencia a competencias blandas vinculadas con lo relacional 	<ul style="list-style-type: none">

V. FACTORES Y SUBFACTORES DE CALIFICACION

Se considera necesario proponer algunas alternativas de modificación a los factores y subfactores en uso, debido a la necesidad de establecer un conjunto de variables de carácter universal y otros de naturaleza específica, más atingentes a las funciones desarrolladas por el personal de cada estamento.

Por otra parte, corresponde señalar que de aprobarse alguna de estas proposiciones se debiera revisar y establecer la ponderación que tendrá cada uno de estos factores en la calificación final, de modo de diferenciar sus “pesos relativos” según cada planta funcionaria.

Situación actual:

Factores	Subfactores Directivos	Subfactores Profesionales, Técnicos, Administrativos y Auxiliares
Eficiencia en la Gestión	<ul style="list-style-type: none"> Programación del trabajo Capacidad de gestión Calidad del servicio 	<ul style="list-style-type: none"> Logro de objetivos Oportunidad Calidad de servicio
Habilidades Personales	<ul style="list-style-type: none"> Relaciones interpersonales Flexibilidad Autonomía Liderazgo Administración de conflictos 	<ul style="list-style-type: none"> Relaciones interpersonales Voluntad de servicio Flexibilidad Autonomía
Conductas de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación Ecuanimidad Probidad 	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de la jornada laboral Disponibilidad Uso racional de los recursos

Criterios considerados:

- Establecer un conjunto de Factores de calificación transversales a todos los estamentos de funcionarios.
- Definir un conjunto de subfactores diferenciados de acuerdo al nivel y naturaleza de las funciones a cargo por Estamento
- Establecer factores y subfactores claramente vinculados al desempeño funcionario. Vale decir, que puedan ser verificados en el desempeño habitual del evaluado, evitando o minimizando (al máximo) que aludan a aspectos menos objetivables o a características de la personalidad

PROPUESTA

Factores y Subfactores DIRECTIVOS:

Factores	Subfactores
Gestión Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo estratégico: Evalúa la capacidad para analizar y comprender el entorno y los lineamientos institucionales en los diferentes ámbitos de acción, posicionando estratégicamente su función, con mirada de corto y mediano plazo. • Programación del trabajo: Mide la capacidad para planificar, organizar y establecer indicadores para evaluar el desarrollo de los objetivos y actividades de responsabilidad de su unidad de trabajo. • Conducción de equipo de trabajo: Evalúa la capacidad para orientar, coordinar, supervisar y comprometer a su equipo de trabajo en el cumplimiento de las metas y compromisos de la unidad. La habilidad para asignar tareas y responsabilidades de modo equitativo en función de las potencialidades del personal a cargo, así como, para instalar metodologías de trabajo • Eficiencia en la Gestión: Mide los resultados de su gestión, en cuanto a calidad, oportunidad y maximización de los recursos disponibles, en el marco de las normas vigentes y las orientaciones ministeriales, así como, las intervenciones personales realizadas, con la calidad y oportunidad requeridas
Habilidades Personales	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones interpersonales: Evalúa la habilidad para desarrollar y mantener adecuadas relaciones interpersonales con sus superiores, pares y subalternos, propiciando además la existencia de un ambiente laboral armónico en el que se privilegia la participación • Flexibilidad: Mide la capacidad para desenvolverse en distintos escenarios o situaciones imprevistas, nuevas o cambiantes que implican atender detalles específicos y/o asuntos globales y complejos de la gestión a su cargo • Administración de conflictos: Mide la habilidad para prever, detectar y abordar conflictos, conciliando posiciones de los actores involucrados y para generar confianza con su ecuanimidad y objetividad • Gestión del Desempeño: Evalúa el cumplimiento de las políticas, requerimientos y criterios establecidos en el Sistema de Gestión de Desempeño. Entre estos, la entrega de retroalimentación permanente a los integrantes de su equipo de trabajo, la identificación de brechas y formulación de compromisos de desempeño, y el cumplimiento de los plazos establecidos, entre otros.
Comportamiento Funcionario	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de normas: Evalúa el grado de cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos institucionales, así como, de la normativa del sector público atinente a sus funciones (Probidad, Transparencia, etc.) • Uso racional de recursos: Evalúa el buen uso y administración de los recursos disponibles en función de los objetivos y metas de las cuales es responsable.

Factores y Subfactores PROFESIONALES y TECNICOS:

Factores	Subfactores
Gestión Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Programación del trabajo: Evalúa la capacidad para planificar y organizar el desarrollo de las actividades a cargo. • Logro de objetivos: Mide el grado de cumplimiento de los Compromisos de Desempeño, programa de trabajo y tareas de su responsabilidad. • Calidad de servicio: Evalúa el cumplimiento del trabajo efectuado con oportunidad, precisión, sin errores u omisiones importantes que afecten los resultados finales, y que sean atribuibles a su responsabilidad

Factores	Subfactores
Habilidades Personales	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo: Evalúa la capacidad para integrarse y colaborar en su equipo de trabajo u otro por el cual sea requerido, aun cuando no sea integrante, apoyando al cumplimiento de las funciones y tareas asignadas. • Capacidad de respuesta: Evalúa la disposición y capacidad para atender de manera oportuna, flexible y eficientemente las demandas de usuarios internos y/o externos a la institución, en el ámbito de su competencia. • Autonomía: Mide la capacidad para generar productos, servicios y proponer innovaciones, en el ámbito de sus competencias, sin que medie en su ejecución una acción de supervisión directa o permanente • Relaciones interpersonales: Evalúa la capacidad establecer y mantener relaciones armónicas con los integrantes de su equipo de trabajo y otros usuarios de sus servicios, así como, para aportar a un clima de respeto y colaboración con los demás.
Comportamiento Funcionario	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de normas: Evalúa el grado de respeto y cumplimiento de las normas, políticas e instrucciones institucionales y demás deberes estatutarios. • Disponibilidad: Evalúa el grado de presencia cuando es requerido por usuarios, jefatura, equipos de trabajo, asistencia a reuniones u otras actividades propias o emergentes del cargo. • Uso racional de recursos: Evalúa el buen uso y administración de los recursos disponibles en función de los objetivos y metas de las cuales es responsable.

Factores y Subfactores ADMINISTRATIVOS:

Factores	Subfactores
Gestión Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Programación y coordinación: Evalúa la capacidad para organizar el desarrollo de sus actividades, según corresponda, para dar cumplimiento a las tareas encomendadas de manera eficiente y eficaz. • Cumplimiento de tareas: Evalúa el grado de cumplimiento de las funciones y tareas de su responsabilidad, así como de los Compromisos de Desempeño • Calidad del trabajo: Evalúa el cumplimiento de las funciones y tareas asignadas de acuerdo a lo especificado, en los tiempos establecidos y sin falencias o errores importantes atribuibles a su responsabilidad.
Habilidades Personales	<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidad: Evalúa la capacidad para adaptarse a escenarios diversos, situaciones imprevistas, nuevas o cambiantes, en el ámbito de su competencia • Trabajo en equipo: Evalúa la capacidad para integrarse y apoyar el trabajo de los integrantes de su unidad de trabajo, así como para generar y mantener un buen clima organizacional en su unidad de trabajo y otras unidades del Ministerio, • Atención a usuarios: Evalúa la disposición para atender de manera oportuna y eficiente, en un clima de respeto y colaboración, las demandas de usuarios internos y/o externos al Ministerio, en el ámbito de su competencia. • Relaciones interpersonales: Evalúa la capacidad establecer y mantener relaciones armónicas con los integrantes de su equipo de trabajo y otros usuarios de sus servicios, así como, para aportar a un clima de respeto y colaboración con los demás.
Comportamiento Funcionario	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de normas: Evalúa el grado de respeto y cumplimiento de las normas, políticas e instrucciones institucionales y demás deberes estatutarios. • Disponibilidad: Evalúa el grado de presencia cuando es requerido por usuarios, jefatura, equipos de trabajo, asistencia a reuniones u otras actividades propias o emergentes del cargo. • Uso racional de recursos: Evalúa el buen uso y administración de los recursos disponibles en función de los objetivos y metas de las cuales es responsable.

Factores y Subfactores AUXILIARES:

Factores	Subfactores
Gestión Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Organización de tareas: Evalúa la capacidad para organizar el desarrollo de sus actividades, para dar cumplimiento a las tareas encomendadas de manera eficiente y eficaz. • Cumplimiento de tareas: Evalúa el grado de cumplimiento de las funciones y tareas de su responsabilidad, así como de los Compromisos de Desempeño • Calidad del trabajo: Evalúa el cumplimiento de las funciones y tareas asignadas de acuerdo a lo especificado, en los tiempos establecidos y sin falencias o errores importantes atribuibles a su responsabilidad.
Habilidades Personales	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo: Evalúa la capacidad para integrarse y colaborar en su equipo de trabajo u otro por el cual sea requerido, aun cuando no sea integrante, apoyando al cumplimiento de las funciones y tareas asignadas. • Flexibilidad: Evalúa la capacidad para adaptarse a escenarios diversos, situaciones imprevistas, nuevas o cambiantes, en el ámbito de su competencia • Atención a usuarios: Evalúa la disposición para atender de manera oportuna y eficiente, en un clima de respeto y colaboración, las demandas de usuarios internos y/o externos al Ministerio, en el ámbito de su competencia. • Relaciones interpersonales: Evalúa la capacidad establecer y mantener relaciones armónicas con los integrantes de su equipo de trabajo y otros usuarios de sus servicios, así como, para aportar a un clima de respeto y colaboración con los demás.
Comportamiento Funcionario	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de normas: Evalúa el grado de respeto y cumplimiento de las normas, políticas e instrucciones institucionales y demás deberes estatutarios. • Disponibilidad: Evalúa el grado de presencia cuando es requerido por usuarios, jefatura, equipos de trabajo, asistencia a reuniones u otras actividades propias o emergentes del cargo. • Uso racional de recursos: Evalúa el buen uso y administración de los recursos disponibles en función de los objetivos y metas de las cuales es responsable.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Los subfactores definidos para Directivos, sin aludir directamente al Liderazgo requerido para esas funciones, evalúan capacidades necesarias para su desempeño, así como, al cumplimiento de los objetivos y normativa. Releva además su rol en el Sistema de Gestión de Desempeño • En relación a Profesionales y Técnicos se destaca dimensiones de cumplimiento y calidad, además de capacidad de respuesta. • Respecto de los Administrativos, además de las dimensiones de cumplimiento y calidad, incorpora las dimensiones de Trabajo en equipo y Atención a usuarios • En el caso de los Auxiliares, incorpora la dimensión de Flexibilidad exigible para el desarrollo de sus funciones. • No considera, al menos explícitamente, como subfactor el cumplimiento de la Jornada Laboral 	<ul style="list-style-type: none"> • Los subfactores de evaluación para el estamento Directivo se concentran en dos Factores (Gestión Laboral y Habilidades Personales)

Por otra parte, para facilitar la evaluación/calificación de estos factores y subfactores se ha diseñado un conjunto de descriptores conductuales (de desempeño) para cada uno de éstos que permitan orientar la evaluación. (ver propuesta en anexo N° 5)

VI. INSTRUMENTOS AUXILIARES

Consistente con la necesidad de avanzar en la “apropiación institucional” de un modelo de Gestión del Desempeño, y considerando las orientaciones proporcionadas por la Dirección Nacional de Servicio Civil, además de la experiencia de otros servicios que han innovado en relación al enfoque del proceso de calificaciones y consecuentemente han implementado la utilización de instrumentos de apoyo, se propone incorporar los siguientes instrumentos auxiliares:

VI.1. Registro de Hechos Relevantes: Corresponde al formulario en el cual la jefatura directa debe registrar todos aquellos eventos que considere relevantes, tanto destacables como reprochables, en el desempeño de cada uno de los funcionarios a cargo. Es una memoria de comportamientos y resultados observados, que se va registrando durante el período y permite contar con elementos concretos para fundamentar sus evaluaciones, así como contar con antecedentes para desarrollar las Entrevistas de Retroalimentación.

Vale destacar que este instrumento no reemplaza al de Anotaciones de Mérito o Demérito establecidos en la normativa vigente, por cuanto alude a comportamientos no necesariamente merecedores de tales anotaciones (anexo N°1), así como, que debiera ser utilizada de manera complementaria al de “Compromisos de Desempeño”.

VI.2. Compromisos de Desempeño (CD): Corresponde al establecimiento, a inicios del proceso calificadorio (dentro de los primeros 15 días de septiembre) de compromisos de desempeño individuales dirigidos a minimizar o eliminar las brechas de desempeño, así como potenciar las fortalezas de desempeño, en el período.

Estos deben ser acordados entre la jefatura directa y el funcionario, considerando entre otros aspectos las funciones cargo, y los objetivos y metas de la Unidad (ver anexo N°2). Estas metas deben acompañarse de resultados esperados, e indicadores de gestión a alcanzar durante el período de evaluación.

Los avances respecto de estos compromisos deberán ser revisados y evaluados en cada una de las etapas del proceso, vale decir, Informe de Desempeño y Precalificación. El seguimiento y control de los CD deberá quedar consignado en el formulario respectivo (anexo N° 2)

VI.3. Entrevista de Retroalimentación: Corresponde a la instancia de encuentro personal y privado entre evaluador y evaluado, con motivo de la elaboración y notificación de cada uno de los informes señalados anteriormente, en la cual la jefatura directa debe entregar información detallada acerca de su percepción y evaluación del desempeño observado a cada uno de los funcionarios a cargo, en particular, respecto del avance observado de los Compromisos de Desempeño (CD).

Esta actividad es de responsabilidad de las jefaturas directas quienes deben previamente reunir y procesar todos los antecedentes necesarios y correspondientes, así como planificar y desarrollar la reunión conforme a lo definido en el “Procedimiento de Retroalimentación” vigente en el Ministerio de Educación.

En el contexto de esta reunión el funcionario evaluado tiene la oportunidad de hacer presente sus observaciones respecto de la evaluación realizada por su jefatura directa. Estas deben ser consideradas al momento de establecer y/o reformular los Compromisos de Desempeño, así como en la evaluación de los avances del Plan de Desarrollo Individual (PDI).

VI.4. Plan de Desarrollo Individual (PDI): Corresponde al programa de trabajo definido entre el funcionario(a) y su jefatura directa, con el propósito de mejorar o potenciar el desempeño laboral del personal a cargo. Este debe ser suscrito entre ambas partes dentro de los primeros 15 días hábiles del mes de septiembre, identificando las fortalezas, y aquellos aspectos sobre los cuales es necesario establecer compromisos de mantención y mejoramiento, a partir de los resultados obtenidos en la última entrevista de retroalimentación del período anterior.

Para elaborar este plan de desarrollo individual, las jefaturas directas en conjunto con sus colaboradores deberán:

- a. Priorizar los objetivos, metas, y tareas a cumplir
- b. Analizar los obstáculos y posibles soluciones
- c. Identificar las necesidades de capacitación del funcionario
- d. Definir criterios de desempeño que sea medibles, y alcanzables. En los cuales se pueda evidenciar el cumplimiento de los Compromisos definidos.
- e. Establecer plazos para revisar los avances en el cumplimiento de los compromisos de Desempeño (CD) (anexo N° 3)

VI.5. Autoevaluación: Con motivo de la realización del Informe de Desempeño y la Precalificación se solicitará a cada funcionario(a) que efectúe su autoevaluación, destacando especialmente sus fortalezas y aquellos aspectos por mejorar.

Cabe señalar que esta autoevaluación no se debe considerar “vinculante” con la evaluación que resuelva la jefatura correspondiente, sino como un antecedente más que debe considerar para la realización de las entrevistas de “retroalimentación” y la confección de los informes correspondientes (anexo N°4)

VI.6. Descriptores de Desempeño: Con la finalidad de facilitar la evaluación, se propone utilizar Indicadores / Descriptores de conductas que debieran ser observados, en atención a las funciones y responsabilidades asociadas a los cargos. El propósito de estos descriptores es focalizar la evaluación del desempeño en comportamientos observables más que en cualidades o condiciones personales, difíciles de objetivar (anexo N°5).

VII. PLAN DE TRABAJO

Entendiendo que las modificaciones propuestas requieren de amplio consenso para su aprobación y posterior implementación, se estima recomendable desarrollar un plan de trabajo que contemple una amplia participación de los funcionarios, tanto del Nivel Central como de regiones, en su conocimiento, revisión y validación. Lo anterior con la finalidad de asegurar la aceptación y adhesión del personal respecto del nuevo Reglamento Interno.

De esta manera y asumiendo que la total tramitación del Decreto Supremo considera varios meses, tanto por su revisión en la Dirección Nacional de Servicio Civil, como en la Contraloría General de la República, se propone desarrollar el siguiente cronograma de actividades:

Actividades	Responsable	Fecha límite
Revisión y ajustes propuesta preliminar de Recursos Humanos por Mesa Bipartita	Rec. Humanos	cumplido
Presentación Propuesta de modificaciones a jefatura DAG	Rec. Humanos	12.08.2016
Revisión y validación de propuestas en Comisión con representantes de los funcionarios por Estamentos, gremio y área técnica, además de la autoridad ministerial, y la participación de personal contraparte de RRHH en regiones.	Rec. Humanos	09.09.2016
Elaboración Propuesta Final	Rec. Humanos	30.09.2016
Validación propuesta por autoridad ministerial (Sra. Subsecretaria)	Rec. Humanos	14.10.2016
Tramitación Decreto Supremo (revisión, DNSC, Contraloría General de la República, etc.)	Rec. Humanos	
Difusión y Capacitación Nuevo Reglamento Especial (considera la elaboración de material de apoyo y presentaciones para todos los involucrados a nivel central y regional)	Rec. Humanos	2017
Implementación Nuevo Reglamento Especial	Rec. Humanos	2017

Anexo Nº 1
REGISTRO HECHOS RELEVANTES

Funcionario/a:		RUN:	
Jefatura Directa:			
CONDUCTAS DESTACABLES			
Fecha:	Breve Descripción		
Fecha:	Breve Descripción		
Fecha:	Breve Descripción		
CONDUCTAS DEFICITARIAS / OBSERVABLES			
Fecha:	Breve Descripción		
Fecha:	Breve Descripción		

**Anexo N° 2
COMPROMISOS DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL**

Funcionario/a:		Unidad:	
Jefatura Directa:			

Brecha detectada/ ámbito de mejoramiento (Sub- Factor relacionado)	Compromiso de desempeño	Indicador	Fecha de cumplimiento	Medio de verificación	Seguimiento Evaluación avances	Ajustes Reformulación CD

Firma Jefatura y fecha notificación

Firma Funcionario/a y fecha notificación

**Anexo N° 3
PLAN DE DESARROLLO INDIVIDUAL**

Funcionario/a:		Unidad:	
Jefatura Directa:			

Objetivos / Metas a cumplir	Obstáculos al desempeño	Posibles soluciones Necesidades de Capacitación	Compromisos de Desempeño	Criterios de Desempeño	Plazos Seguimiento Evaluación CD

Firma Jefatura y fecha notificación

Firma Funcionario/a y fecha notificación

Anexo N° 4
PAUTA DE AUTOEVALUACION

Funcionario/a:		Informe:	
Jefatura Directa:		Fecha:	

FACTOR / Sub factores	Nota	Fundamentos
GESTION LABORAL		
• Programación del trabajo		
• Logro de objetivos		
• Calidad de servicio		
HABILIDADES PERSONALES		
• Trabajo en equipo		
• Capacidad de respuesta		
• Autonomía		
COMPORTAMIENTO FUNCIONARIO		
• Cumplimiento de normas		
• Disponibilidad		
• Uso racional de recursos		

Anexo N° 5
INDICADORES Y/O DESCRIPTORES CONDUCTUALES PARA
SUBFACTORES DE CALIFICACION

DIRECTIVOS

Subfactor	Comportamientos a observar	Nota
Manejo estratégico: Evalúa la capacidad para analizar y comprender el entorno y los lineamientos institucionales en los diferentes ámbitos de acción, posicionando estratégicamente su función, con mirada de corto y mediano plazo.	Frecuentemente manifiesta una destacada capacidad para analizar y comprender las características del entorno institucional. Gran capacidad para visualizar nuevas alternativas y escenarios para orientar y desarrollar las tareas a cargo de su equipo de trabajo	7
	Su capacidad para analizar y comprender las características y directrices institucionales se ajusta plenamente a lo esperado para quienes desarrollan sus funciones. Demuestra capacidad para visualizar nuevas alternativas para desarrollar las tareas a cargo de su equipo de trabajo	6
	Su capacidad para analizar y comprender el entorno y lineamientos institucionales generalmente satisface lo esperado para quienes ejercen esa función. Generalmente es capaz de orientar consistentemente las actividades de su equipo	5
	Su capacidad para analizar y comprender el entorno y lineamientos institucionales satisface ocasionalmente lo esperado para quienes ejercen esa función.	4
	Con frecuencia su análisis del entorno y ajuste a los lineamientos institucionales presenta falencias, afectando su posicionamiento y el de su equipo de trabajo	3
	Su calidad de análisis del entorno institucional es permanentemente baja, y afecta su posicionamiento y el de su área	2
	Manifiesta nula habilidad de análisis del entorno institucional y de los lineamientos institucionales. Afectando seriamente el posicionamiento de su área de trabajo	1
Programación del trabajo: Mide la capacidad para planificar, organizar y establecer indicadores para evaluar el desarrollo de los objetivos y actividades de responsabilidad de su unidad de trabajo.	Se destaca frecuentemente por su gran capacidad para planificar el trabajo de su equipo de trabajo. Manifiesta habilidad para anticiparse y prever nuevos requerimientos en el ámbito de las funciones a cargo, así como para establecer indicadores de desempeño	7
	Su capacidad de organización de las actividades de su equipo de trabajo satisface plenamente lo esperado para quienes ejercen tales funciones. Demuestra proactividad en su planificación	6
	Generalmente satisface lo esperado en relación a capacidad para planificar las actividades a cargo de su unidad de trabajo	5
	Su capacidad para organizar las actividades de su equipo de trabajo e satisface ocasionalmente lo esperado para quienes ejercen tales funciones.	4
	Con frecuencia la organización de las actividades de su equipo de trabajo está por debajo de lo esperado, y requiere reformulaciones y ampliación de plazos.	3
	La programación de las actividades de su equipo de trabajo permanentemente es de mala calidad. Requiere de permanentes reformulaciones y ajustes.	2
	Manifiesta nula capacidad para programar las actividades de su equipo de trabajo	1

Subfactor	Comportamientos a observar	Nota
Conducción de equipo de trabajo: Evalúa la capacidad para orientar, coordinar, supervisar y comprometer a su equipo de trabajo en el cumplimiento de las metas y compromisos de la unidad. La habilidad para asignar tareas y responsabilidades de modo equitativo en función de las potencialidades del personal a cargo, así como, para instalar metodologías de trabajo	Con frecuencia se destaca por su gran capacidad para motivar, orientar y supervisar a su equipo de trabajo en el cumplimiento de las funciones y tareas a cargo. Demuestra gran capacidad para distribuir las tareas del período de acuerdo a las capacidades y potencialidades de su equipo de trabajo. Es capaz de revisar o definir nuevas metodologías de trabajo, así como para generar oportunidades para que su personal asuma nuevos desafíos.	7
	Satisface plenamente lo esperado para quienes desarrollan tales funciones, en cuanto a capacidad para conducir a su equipo de trabajo. Demuestra habilidad para asignar trabajos y responsabilidades entre los integrantes de su equipo de trabajo, en consideración a sus capacidades y potencialidades	6
	Su capacidad para orientar y comprometer a su equipo de trabajo en el logro de los objetivos establecidos generalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan funciones directivas.	5
	En ocasiones manifiesta capacidad para conducir y comprometer a su equipo de trabajo en el logro de los objetivos establecidos	4
	Su capacidad para conducir a su equipo de trabajo, frecuentemente se encuentra bajo lo esperado para quienes ejercen funciones directivas. Presenta falencias en la asignación de objetivos, tareas y responsabilidades	3
	Su capacidad para conducir su equipo de trabajo permanentemente está por debajo de lo esperado para quienes desarrollan funciones directivas.	2
	Manifiesta nula capacidad para dirigir y supervisar a su equipo de trabajo	1
Eficiencia en la Gestión: Mide los resultados de su gestión, en cuanto a calidad, oportunidad y maximización de los recursos disponibles, en el marco de las normas vigentes y las orientaciones ministeriales, así como, las intervenciones personales realizadas, con la calidad y oportunidad requeridas	Se destaca frecuentemente por los resultados de su gestión, en cuanto a calidad, oportunidad y coherencia con los planes de trabajo establecidos para su unidad de trabajo. Demuestra gran capacidad para proponer y desarrollar acciones dirigidas a mejorar el desempeño propio y de su unidad de trabajo.	7
	Los resultados de su gestión se ajustan cabalmente a lo esperado para el desempeño de quienes desarrollan tales funciones. Sus intervenciones son de calidad y pertinencia	6
	Su capacidad de gestión, en cuanto a resultados generalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan funciones directivas. En general cumple con estándares de oportunidad y utilización de los recursos a cargo	5
	La calidad de su gestión, en ocasiones satisface lo esperado para quienes ejercen funciones directivas. Manifiesta algunas dificultades para cumplir los compromisos y planes de trabajo acordados	4
	La calidad de su gestión frecuentemente se encuentra bajo lo esperado para quienes ejercen funciones directivas. Presenta dificultades para dar cumplimiento a los compromisos y planes de trabajo acordados	3
	Los resultados de su gestión permanentemente son pobres. Presenta importantes desviaciones respecto de lo definido para su unidad de trabajo	2
	Presenta nula calidad de gestión. Presenta severas limitaciones para cumplir los compromisos y planes de trabajo acordados. Mal cumplimiento en cuanto a calidad y oportunidad.	1

Subfactor	Comportamientos a observar	Nota
Relaciones interpersonales: Evalúa la habilidad para desarrollar y mantener adecuadas relaciones interpersonales con sus superiores, pares y subalternos, propiciando la existencia de un ambiente laboral armónico en el que se privilegia la participación	Frecuentemente se destaca por su gran aporte a la promoción, creación y mantención de buenas relaciones interpersonales, en un clima de respeto y armonía en su área de trabajo. Es modelo para sus pares y equipo de trabajo.	7
	Su desempeño en el ámbito de las relaciones interpersonales se ajusta plenamente a lo esperado para quienes desarrollan funciones directivas. Realiza aportes para el mejoramiento de las interacciones y clima de trabajo en su equipo de trabajo, así como apoya la integración con otras unidades del ministerio	6
	Su capacidad para desarrollar y mantener buenas relaciones interpersonales a nivel institucional, generalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones	5
	Su desempeño en el plano de las relaciones interpersonales, ocasionalmente se ajusta a lo esperado para quienes desarrollan funciones directivas. En ocasiones aporta al mejoramiento de las interacciones y clima de trabajo en su equipo de trabajo	4
	Con frecuencia su nivel de participación y apoyo a actividades orientadas al desarrollo y mantención de buenas relaciones interpersonales en su equipo de trabajo, está por debajo lo esperado para quienes desarrollan ese tipo de funciones	3
	Permanentemente manifiesta dificultades en el ámbito de las relaciones interpersonales. Se muestra renuente y evita participar en actividades orientadas al desarrollo y mantención de buenas relaciones interpersonales	2
	Su aporte al desarrollo y mantención de las relaciones interpersonal es nulo	1
Flexibilidad: Mide la capacidad para desenvolverse en distintos escenarios o situaciones imprevistas, nuevas o cambiantes que implican atender detalles específicos y/o asuntos globales y complejos de la gestión a su cargo	Se destaca frecuentemente por su gran capacidad para enfrentar y adecuarse efectivamente a nuevos escenarios institucionales que demandan realizar ajustes en sus actividades y de su equipo de trabajo	7
	Demuestra una capacidad para adecuarse a requerimientos y nuevos escenarios institucionales que satisface cabalmente lo esperado para quienes desarrolla funciones directivas. Buena capacidad para realizar ajustes en sus actividades y de su equipo de trabajo	6
	Su capacidad para desenvolverse adecuadamente en distintos escenarios y situaciones imprevistas a nivel institucional, generalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones	5
	Ocasionalmente su capacidad para desenvolverse adecuadamente en distintos escenarios y situaciones imprevistas, satisface lo esperado para quienes desarrollan funciones de carácter directivas	4
	Con frecuencia su capacidad para adecuarse a cambios en el entorno institucional está por debajo lo esperado para quienes desarrollan ese tipo de funciones, lo cual afecta su desempeño y el de su equipo de trabajo	3
	Permanentemente presenta dificultades para adecuarse a nuevos escenarios institucionales. Manifiesta baja disposición para ajustar sus procedimientos y planes de trabajo	2
	Presenta nula capacidad para adaptarse y desenvolverse en escenarios cambiantes	1

Subfactor	Comportamientos a observar	Nota
Administración de conflictos: Mide la habilidad para prever, detectar y abordar conflictos, conciliando posiciones de los actores involucrados y para generar confianza con su ecuanimidad y objetividad	Frecuentemente se destaca por su gran capacidad para anticipar y abordar efectivamente situaciones conflictivas en el ámbito organizacional. Manifiesta gran habilidad en el ámbito de la negociación conciliando posiciones entre las partes	7
	Su habilidad para resolver conflictos en el ámbito de sus competencias satisface completamente lo esperado para quienes tienen personal a su cargo. Es capaz de lograr acuerdos y generar confianza entre las partes involucradas	6
	Su capacidad para prever y resolver conflictos, conciliando las partes implicadas, en general satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones	5
	Ocasionalmente muestra capacidad para resolver conflictos en el ámbito de sus competencias. En ocasiones es capaz de lograr acuerdos y generar confianza entre las partes involucradas	4
	Con frecuencia muestra dificultades para abordar y resolver efectivamente situaciones conflictivas en el ámbito de sus responsabilidades.	3
	Su capacidad para enfrentar y resolver adecuadamente conflictos permanentemente es pobre. Su ausencia de intervención en ocasiones tiende a agravar los conflictos	2
	Manifiesta nula capacidad para enfrentar y dirimir conflictos en su equipo de trabajo. Tiende a evitarlos	1
Gestión del Desempeño: Evalúa el cumplimiento de las políticas, requerimientos y criterios establecidos en el Sistema de Gestión de Desempeño. Entre estos, la entrega de retroalimentación permanente a los integrantes de su equipo de trabajo, la identificación de brechas y formulación de compromisos de desempeño, y el cumplimiento de los plazos establecidos, entre otros.	Se destaca frecuentemente por su compromiso y cumplimiento de la normativa y procedimientos institucionales relativos al proceso de evaluación de desempeño, entre estos la elaboración y notificación de los informes, definición de compromisos de desempeño, retroalimentación, etc. Su nivel de compromiso con el sistema lo convierte en modelo para sus pares y equipo de trabajo.	7
	Su nivel cumplimiento de las directrices y procedimientos institucionales relativos a gestión del desempeño, se ajusta plenamente a lo esperado para quienes tiene personal a cargo. Utiliza e incentiva el uso de los instrumentos disponibles en su equipo de trabajo	6
	En general su nivel de cumplimiento de la normativa, lineamientos institucionales y procedimientos del proceso de gestión del desempeño satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones	5
	Ocasionalmente su cumplimiento de la normativa, lineamientos institucionales y procedimientos del proceso de gestión del desempeño satisface lo esperado para quienes tienen personas a cargo	4
	Con frecuencia manifiesta dificultades para dar cumplimiento a los lineamientos y procedimientos relativos a gestión del desempeño. Presenta retraso en la elaboración y notificación de los informes	3
	Su desempeño en materia de gestión del desempeño es pobre. Manifiesta serias falencias en cuanto a elaboración de informes, retroalimentación, etc.	2
	Manifiesta nula gestión del desempeño de sus colaboradores. No desarrolla las actividades que comprende el proceso de calificaciones	1

Subfactor	Comportamientos a observar	Nota
Cumplimiento de normas: Evalúa el grado de cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos institucionales, así como, de la normativa del sector público atinente a sus funciones (Probidad, Transparencia, etc.)	Frecuentemente se destaca por su compromiso y cumplimiento de la normativa pública e interna que regula las actividades institucionales. Es muy riguroso con dicho cumplimiento actitud que transmite y exige a su equipo de trabajo.	7
	Su desempeño laboral satisface cabalmente lo esperado para quienes desarrollan funciones directivas, en relación al cumplimiento de la normativa y procedimientos institucionales que regulan la gestión pública. Es riguroso en cuanto a la utilización de los procedimientos por su equipo de trabajo	6
	Su cumplimiento de la normativa pública, así como lineamientos y procedimientos institucionales, generalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones	5
	Ocasionalmente su cumplimiento de los lineamientos institucionales y normativa que regula la gestión pública satisface lo esperado.	4
	Con frecuencia manifiesta dificultades para ajustarse a los lineamientos y procedimientos institucionales como a lo establecido en la normativa publica	3
	Permanentemente su nivel cumplimiento de los lineamientos institucionales y normativa pública está por debajo de lo esperado para quienes desarrollan sus funciones	2
	Su cumplimiento de los lineamientos institucionales y normativa pública es nulo.	1
Uso racional de recursos: Evalúa el buen uso y administración de los recursos disponibles en función de los objetivos y metas de las cuales es responsable.	Frecuentemente se destaca por su administración de los recursos a cargo. Frecuentemente maximiza el uso de tales. Es modelo para sus pares y equipo de trabajo.	7
	Satisface a cabalidad lo esperado para quienes realizan funciones directivas, en cuanto al buen uso de los recursos a disposición. Es riguroso en cuanto a la utilización de los recursos en su equipo de trabajo	6
	Su administración y empleo de los recursos a cargo generalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones, y los requerimientos de los planes de trabajo establecidos	5
	Ocasionalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones en cuanto a manejo de los recursos a cargo. Presenta algunas diferencias con los requerimientos de los planes de trabajo establecidos.	4
	Frecuentemente presenta dificultades relativas a la utilización de los recursos a su disposición, con relación a los planes de trabajo y metas establecidas.	3
	Permanentemente la administración de los recursos a su cargo es pobre. Esta es poco consistente con los requerimientos de los planes de trabajo establecidos. Deficiente utilización de equipos e insumos a cargo	2
	Manifiesta nula capacidad para administrar los recursos a su disposición	1

PROFESIONALES Y TECNICOS

Subfactor	Comportamientos a observar	Nota
Programación del trabajo: Evalúa la capacidad para planificar y organizar el desarrollo de las actividades a cargo.	Frecuentemente se destaca por su gran capacidad para planificar y organizar las actividades a cargo. Manifiesta habilidad para anticiparse y prever nuevos requerimientos en el ámbito de las funciones a cargo	7
	Su capacidad de organización de las actividades de su responsabilidad satisface plenamente lo esperado para quienes ejercen tales funciones. Demuestra gran conocimiento de sus actividades	6
	Su desempeño laboral generalmente es satisfactorio en cuanto a la planificación las actividades a cargo. En general organiza el desarrollo de las actividades a cargo	5
	Ocasionalmente su capacidad para organizar las actividades de las cuales es responsable satisface lo esperado para quienes ejercen tales funciones.	4
	La organización de las actividades a cargo frecuentemente está por debajo de lo esperado, y requiere frecuentes reformulaciones y actualizaciones	3
	Permanentemente adolece de programación de sus actividades. Tiende a improvisar y actuar reactivamente a lo solicitado por su jefatura directa	2
	Su capacidad para planificar y organizar las actividades a cargo es nula	1
Logro de objetivos: Mide el grado de cumplimiento de los compromisos de desempeño y programa de trabajo o tareas de su responsabilidad.	Se destaca frecuentemente por los resultados de su gestión, en cuanto a cumplimiento de los planes de trabajo establecidos. Gran capacidad para proponer y desarrollar acciones dirigidas a mejorar su desempeño.	7
	Los resultados de su gestión satisfacen plenamente lo esperado para quienes desarrollan funciones semejantes. En ocasiones anticipa la entrega de los trabajos comprometidos	6
	Su capacidad para cumplir los compromisos de trabajo establecidos generalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan funciones semejantes	5
	Ocasionalmente los resultados de su gestión satisfacen lo esperado para quienes desarrollan funciones semejantes. Presenta algunas dificultades para cumplir con el programa de trabajo	4
	La calidad de su gestión, en cuanto a cumplimiento del programa de trabajo y tareas asignadas, con frecuencia se encuentra bajo lo esperado para quienes ejercen funciones	3
	Permanentemente los resultados de su gestión son pobres. Presenta importantes desviaciones respecto de lo establecido como compromisos de desempeño o plan de trabajo.	2
	Presenta nulo cumplimiento de los compromisos adquiridos y programa de trabajo	1

Subfactor	Comportamientos a observar	Nota
Calidad de servicio: Evalúa el cumplimiento del trabajo efectuado con oportunidad, precisión, sin errores u omisiones importantes que afecten los resultados finales, y que sean atribuibles a su responsabilidad	Frecuentemente se destaca por los resultados de su gestión, en cuanto a calidad, oportunidad y coherencia con lo programado. Demuestra gran capacidad para proponer y desarrollar acciones dirigidas a mejorar su desempeño.	7
	Los resultados de su gestión se ajustan plenamente a lo esperado para quienes desarrollan sus funciones, en cuanto a oportunidad y calidad de su servicio	6
	Su capacidad de gestión, en cuanto a calidad y correspondencia con lo programado generalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones.	5
	Ocasionalmente los resultados de su gestión se ajustan a lo esperado para quienes desarrollan sus funciones.	4
	La calidad de su gestión, frecuentemente se encuentra bajo lo esperado para quienes ejercen tales funciones. Presenta frecuentes errores, y dificultades para dar cumplimiento a los planes de trabajo acordados	3
	Permanentemente la calidad de sus resultados es pobre. Presenta importantes errores, falencias y retrasos en la entrega de sus productos y servicios	2
	La calidad de su trabajo es mala. Nula capacidad para cumplir inclusive con los requerimientos básicos	1
Trabajo en equipo: Evalúa la capacidad para integrarse y colaborar en su equipo de trabajo u otro por el cual sea requerido, aun cuando no sea integrante, apoyando al cumplimiento de las funciones y tareas asignadas.	Se destaca frecuentemente por su gran capacidad para promover, colaborar y practicar activamente el trabajo en equipo. Muy dispuesto a apoyar el desarrollo de iniciativas de carácter grupal	7
	Su desempeño en materia de trabajo en equipo satisface plenamente lo esperado para quienes desarrollan sus funciones. Realiza aportes para el trabajo de diferentes grupos de trabajo. Apoya la integración con otras unidades de trabajo	6
	Generalmente manifiesta disposición y capacidad para desarrollar trabajo en equipo, con sus compañeros de unidad y de otras unidades	5
	Ocasionalmente su disposición hacia el trabajo en equipo satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones.	4
	Su disposición y nivel de participación y apoyo al desarrollo de actividades grupales, frecuentemente está por debajo lo esperado para quienes desarrollan ese tipo de funciones	3
	Permanentemente manifiesta dificultades en el ámbito del trabajo en equipo. Se muestra renuente y evita participar en este tipo de actividades. Lo realiza sólo por indicación de su jefatura	2
	Manifiesta nula capacidad y disposición hacia el trabajo en equipo	1

Subfactor	Comportamientos a observar	Nota
Capacidad de respuesta: Evalúa la disposición y capacidad para atender de manera oportuna, flexible y eficientemente las demandas de usuarios internos y/o externos a la institución, en el ámbito de su competencia.	Se destaca frecuentemente por su gran capacidad para atender oportuna y eficientemente los requerimientos de usuarios internos como externos a su unidad de trabajo. Manifiesta gran flexibilidad y capacidad para proponer alternativas para responder a usuarios	7
	Satisface plenamente lo esperado de quienes desarrollan sus funciones en cuanto a capacidad para atender y responder las demandas de los usuarios de sus servicios.	6
	Su capacidad para atender y responder efectivamente las demandas de los usuarios internos como externos generalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones	5
	Ocasionalmente su capacidad para atender eficientemente las demandas de los usuarios, satisface lo esperado para quienes ejercen tales funciones.	4
	Con frecuencia su capacidad para atender y responder adecuadamente las demandas de los usuarios, está por debajo de lo esperado para quienes desarrollan tales funciones.	3
	Permanentemente su capacidad para dar respuesta a requerimientos de usuarios de sus servicios presenta serias falencias, en cuanto a disponibilidad y oportunidad.	2
	Su capacidad para dar respuesta a requerimientos de usuarios de sus servicios, es francamente nula.	1
Autonomía: Mide la capacidad para generar productos, servicios y proponer innovaciones, en el ámbito de sus competencias, sin que medie en su ejecución una acción de supervisión directa o permanente	Se destaca frecuentemente por su capacidad para desarrollar autónomamente las actividades a cargo, así como por su proactividad en la elaboración de propuestas de mejoramiento de los productos y servicios de su responsabilidad	7
	Su capacidad para desarrollar sus actividades y proponer innovaciones de manera autónoma, satisface completamente lo esperado para quienes desarrollan tales funciones	6
	Su capacidad para desarrollar sus actividades habituales así como proponer alternativas, de manera autónoma, generalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan funciones semejantes	5
	Ocasionalmente manifiesta capacidad para desarrollar sus actividades y proponer innovaciones en forma autónoma.	4
	Con frecuencia requiere supervisión y control de parte de su jefatura directa para el desarrollo de las actividades de su responsabilidad	3
	Permanentemente su nivel de autonomía está muy por debajo de lo esperado para quienes desarrollan tales funciones. Requiere permanente supervisión de su jefatura directa	2
	Su nivel de autonomía es nulo. No es capaz de desarrollar sus actividades sin supervisión de su jefatura directa	1

Subfactor	Comportamientos a observar	Nota
Relaciones interpersonales: Evalúa la capacidad establecer y mantener relaciones armónicas con los integrantes de su equipo de trabajo y otros usuarios de sus servicios, así como, para aportar a un clima de respeto y colaboración con los demás.	Frecuentemente se destaca por su capacidad para promover y establecer relaciones de trabajo de carácter armónicas y satisfactorias, así como, por efectuar aportes para consolidar un buen clima de trabajo.	7
	Su capacidad para establecer relaciones de trabajo cordiales, y para generar un clima de respeto con sus compañeros de trabajo se ajusta plenamente a lo esperado para quienes desarrollan sus funciones.	6
	Su capacidad para aportar al buen clima de trabajo entre sus compañeros de trabajo generalmente se ajusta a lo esperado para quienes desarrollan funciones semejantes	5
	Ocasionalmente su capacidad para establecer relaciones de trabajo cordiales, y para generar un clima de respeto con sus compañeros de trabajo se ajusta plenamente a lo esperado para quienes desarrollan sus funciones.	4
	Con frecuencia presenta algunas dificultades en el ámbito de las relaciones interpersonales. Su jefatura y/o compañeros de unidad deben requerirle que mejore la calidad de sus interacciones laborales	3
	Su disposición y capacidad para aportar a las buenas relaciones entre los compañeros de trabajo permanentemente está muy por debajo de lo esperado para quienes desarrollan tales funciones.	2
	Manifiesta nula capacidad para aportar a las relaciones interpersonales en su equipo de trabajo	1
Cumplimiento de normas: Evalúa el grado de respeto y cumplimiento de las normas, políticas e instrucciones institucionales y demás deberes estatutarios.	Con frecuencia se destaca por su compromiso, adhesión y cumplimiento de la normativa pública y políticas que regulan las actividades institucionales. Es modelo para sus pares	7
	Satisface plenamente lo esperado para quienes desarrollan sus funciones, en cuanto a cumplimiento de la normativa pública y procedimientos institucionales que regulan su gestión.	6
	Su cumplimiento de la normativa pública y lineamientos, así como procedimientos institucionales en general satisface lo esperado para quienes desarrollan funciones semejantes	5
	Ocasionalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones, en cuanto a cumplimiento de la normativa pública y procedimientos institucionales que regulan su gestión.	4
	Con frecuencia manifiesta dificultades para ajustarse a los lineamientos y procedimientos institucionales, como a lo establecido en la normativa pública	3
	Permanentemente su cumplimiento de las políticas y procedimientos institucionales, como de la normativa pública está muy por debajo de lo esperado para quienes desarrollan sus funciones	2
	Su cumplimiento de los lineamientos institucionales y normativa pública es nulo.	1

Subfactor	Comportamientos a observar	Nota
Disponibilidad: Evalúa el grado de presencia cuando es requerido por usuarios, jefatura, equipos de trabajo, asistencia a reuniones u otras actividades propias o emergentes del cargo.	Se destaca frecuentemente por la presencia en su puesto de trabajo y disponible para atender los requerimientos de su jefatura, como de los integrantes de su equipo de trabajo y otros usuarios. Manifiesta una destacable disposición para participar en actividades vinculadas a su función o relacionadas con los propósitos institucionales.	7
	Su grado de disponibilidad para atender los requerimientos de su jefatura, integrantes de su equipo de trabajo y otros actores institucionales, se ajusta cabalmente a lo esperado de quienes desarrollan sus funciones. Buena voluntad para participar en actividades vinculadas a su función o relacionadas con los objetivos institucionales.	6
	Su nivel de presencia en el puesto de trabajo y disposición para participar en actividades asociadas a sus funciones generalmente satisface lo esperado para quienes ejercen sus funciones	5
	Ocasionalmente su grado de presencia en el puesto de trabajo y disposición para participar en actividades asociadas a sus funciones satisface lo esperado para quienes ejercen sus funciones	4
	Con frecuencia no se encuentra en su puesto de trabajo. Sus ausencias frecuentemente no están relacionadas con las actividades a cargo. Manifiesta dificultades para participar en otras actividades vinculadas con sus funciones	3
	Permanentemente es posible verificar su ausencia de su puesto de trabajo. Sus ausencias no siempre están relacionadas con sus funciones. Muy baja disposición para participar en otras actividades asociadas a su cargo, lo hace sólo bajo instrucciones	2
	Su nivel de disponibilidad para atender los requerimientos de su jefatura y otros usuarios de sus servicios es francamente nulo	1
	Uso racional de recursos: Evalúa el buen uso y administración de los recursos disponibles en función de los objetivos y metas de las cuales es responsable.	Frecuentemente se destaca por su administración de los recursos a cargo. Frecuentemente maximiza el uso de tales. Es modelo para sus pares y equipo de trabajo.
Satisface a cabalidad lo esperado para quienes realizan sus funciones, en cuanto al buen uso de los recursos a disposición. Es riguroso en cuanto a la utilización de los recursos en su equipo de trabajo		6
Su administración y empleo de los recursos a cargo en general satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones y los requerimientos de los planes de trabajo establecidos		5
Ocasionalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones, respecto de la administración y empleo de los recursos a cargo		4
Frecuentemente presenta dificultades relativas a la utilización de los recursos a su disposición (equipos e insumos)		3
Permanentemente la administración de los recursos a su cargo es pobre. Es poco consistente con los requerimientos de los planes de trabajo establecidos. Deficiente utilización de equipos e insumos a cargo		2
Nula capacidad para emplear racionalmente los insumos y equipos a su cargo		1

ADMINISTRATIVOS

Subfactor	Comportamientos a observar	Nota
Programación y coordinación: Evalúa la capacidad para organizar el desarrollo de sus actividades, según corresponda, para dar cumplimiento a las tareas encomendadas de manera eficiente y eficaz.	Frecuentemente se destaca por su gran capacidad para organizar las actividades a cargo. Manifiesta gran habilidad para anticiparse y prever nuevos requerimientos en el ámbito de las funciones a cargo	7
	Su capacidad de organización de las actividades de su responsabilidad satisface plenamente lo esperado para quienes ejercen tales funciones. Demuestra gran conocimiento de sus actividades	6
	Su desempeño laboral generalmente es satisfactorio en cuanto a la planificación y organización de las actividades a cargo.	5
	Ocasionalmente su organización de las actividades a cargo satisface lo esperado para quienes ejercen tales funciones.	4
	Frecuentemente la organización de las actividades a cargo está por debajo de lo esperado, y requiere frecuentes reformulaciones y actualizaciones	3
	Permanentemente la programación de sus actividades es de mala calidad. Tiende a improvisar y actuar reactivamente a lo solicitado por su jefatura directa	2
	Manifiesta nula capacidad para organizar y coordinar las actividades a su cargo	1
Cumplimiento de tareas: Evalúa el grado de cumplimiento de las funciones y tareas de su responsabilidad, así como de los compromisos de desempeño	Se destaca frecuentemente por los resultados de su gestión, en cuanto a cumplimiento de sus tareas habituales y compromisos de desempeño establecidos. Gran capacidad para proponer y desarrollar acciones dirigidas a mejorar su desempeño.	7
	Su grado de cumplimiento de las tareas a cargo satisface plenamente lo esperado para quienes desarrollan sus funciones. Muy responsable con las actividades a cargo. Apoya el desarrollo de las actividades de sus compañeros de unidad.	6
	Su capacidad para cumplir con las actividades a cargo y los compromisos de trabajo establecidos, generalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan funciones semejantes	5
	Ocasionalmente su grado cumplimiento de las tareas a cargo satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones.	4
	Con frecuencia su grado de cumplimiento de las actividades a cargo, se encuentra bajo lo esperado para quienes ejercen sus funciones	3
	Permanentemente su nivel de cumplimiento de las tareas a cargo es pobre. Presenta importantes desviaciones con respecto a lo esperado que afectan el trabajo de su unidad	2
	Manifiesta nula capacidad para dar cumplimiento a las tareas asignadas	1

Subfactor	Comportamientos a observar	Nota
Calidad del trabajo: Evalúa el cumplimiento de las funciones y tareas asignadas de acuerdo a lo especificado, en los tiempos establecidos y sin falencias o errores importantes atribuibles a su responsabilidad.	Se destaca frecuentemente por los resultados de su gestión, en cuanto a calidad, oportunidad y coherencia con lo establecido. Demuestra gran capacidad para proponer y desarrollar acciones orientadas a mejorar su desempeño.	7
	La calidad de su gestión se ajusta cabalmente a lo esperado para quienes desarrollan sus funciones. Es capaz de anticipar la entrega de algunas de sus tareas	6
	Su capacidad de gestión, en cuanto a calidad y correspondencia con lo acordado, generalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones.	5
	Ocasionalmente la calidad de su gestión satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones.	4
	Con frecuencia la calidad de su trabajo se encuentra bajo lo esperado para quienes ejercen tales funciones. Presenta dificultades para dar cumplimiento a los planes de trabajo acordados, en tiempo y condiciones	3
	Los resultados de su gestión permanentemente son pobres. Presenta importantes errores, falencias y retrasos en la entrega	2
	Nula capacidad para dar cuenta de los planes de trabajo acordados	1
Flexibilidad: Evalúa la capacidad para adaptarse a escenarios diversos, situaciones imprevistas, nuevas o cambiantes, en el ámbito de su competencia	Frecuentemente se destaca por su gran capacidad para adecuarse exitosamente a nuevos escenarios institucionales que demandan ajustes en sus actividades habituales	7
	Su capacidad para adecuarse a requerimientos y nuevos escenarios institucionales que demandan ajustes en sus actividades habituales satisface plenamente lo esperado para quienes desarrollan sus funciones.	6
	Su capacidad para adaptarse y desenvolverse en distintos escenarios y situaciones imprevistas a nivel institucional, generalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones	5
	Ocasionalmente su capacidad para adaptarse a escenarios cambiantes a nivel institucional, satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones	4
	Frecuentemente su capacidad para adecuarse a cambios en el entorno institucional está por debajo lo esperado para quienes desarrollan ese tipo de funciones	3
	Permanentemente presenta dificultades para adecuarse a nuevos escenarios institucionales. Manifiesta baja disposición para ajustar sus procedimientos y planes de trabajo	2
	Manifiesta nula capacidad para adaptarse a situaciones imprevistas	1

Subfactor	Comportamientos a observar	Nota
Trabajo en equipo: Evalúa la capacidad para integrarse y colaborar en su equipo de trabajo u otro por el cual sea requerido, aun cuando no sea integrante, apoyando al cumplimiento de las funciones y tareas asignadas.	Se destaca frecuentemente por su gran capacidad para promover, colaborar y practicar activamente el trabajo en equipo. Muy dispuesto a apoyar el desarrollo de iniciativas de carácter grupal	7
	Su desempeño en materia de trabajo en equipo satisface plenamente lo esperado para quienes desarrollan sus funciones. Realiza aportes para el trabajo de diferentes grupos de trabajo. Apoya la integración con otras unidades de trabajo	6
	Generalmente manifiesta disposición y capacidad para desarrollar trabajo en equipo, con sus compañeros de unidad y de otras unidades	5
	Ocasionalmente su disposición hacia el trabajo en equipo satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones.	4
	Su disposición y nivel de participación y apoyo al desarrollo de actividades grupales, frecuentemente está por debajo lo esperado para quienes desarrollan ese tipo de funciones	3
	Permanentemente manifiesta dificultades en el ámbito del trabajo en equipo. Se muestra renuente y evita participar en este tipo de actividades. Lo realiza sólo por indicación de su jefatura	2
	Manifiesta nula capacidad y disposición para apoyar el trabajo en equipo	1
Atención a usuarios: Evalúa la disposición para atender de manera oportuna y eficiente, en un clima de respeto y colaboración, las demandas de usuarios internos y/o externos al Ministerio, en el ámbito de su competencia.	Se destaca frecuentemente por su gran capacidad para atender oportuna y eficientemente los requerimientos de usuarios internos como externos a su unidad de trabajo. Manifiesta gran empatía con sus usuarios, y capacidad para proponer acciones dirigidas a mejorar su respuesta a aquellos	7
	Su rendimiento satisface plenamente lo esperado en relación a capacidad para atender y responder efectivamente las demandas de los usuarios. Manifiesta altos niveles de empatía con los usuarios de sus servicios	6
	Su capacidad para atender y responder las demandas de los usuarios internos como externos generalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones	5
	Ocasionalmente su capacidad para atender las demandas de los usuarios internos como externos satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones	4
	Con frecuencia su capacidad para atender y responder adecuadamente las demandas de los usuarios está por debajo de lo esperado para quienes ejercen funciones semejantes.	3
	Permanentemente su capacidad para dar respuesta a requerimientos de usuarios de sus servicios, es de mala calidad. No responde adecuadamente las solicitudes recepcionadas	2
	Manifiesta nula disposición para atender y responder los requerimientos recepcionados	1

Subfactor	Comportamientos a observar	Nota
Relaciones interpersonales: Evalúa la capacidad establecer y mantener relaciones armónicas con los integrantes de su equipo de trabajo y otros usuarios de sus servicios, así como, para aportar a un clima de respeto y colaboración con los demás.	Frecuentemente se destaca por su capacidad para promover y establecer relaciones de trabajo de carácter armónicas y satisfactorias, así como, por efectuar aportes para consolidar un buen clima de trabajo.	7
	Su capacidad para establecer relaciones de trabajo cordiales, y para generar un clima de respeto con sus compañeros de trabajo se ajusta plenamente a lo esperado para quienes desarrollan sus funciones.	6
	Su capacidad para aportar al buen clima de trabajo entre sus compañeros de trabajo generalmente se ajusta a lo esperado para quienes desarrollan funciones semejantes	5
	Ocasionalmente su disposición para aportar a las buenas relaciones entre los compañeros de trabajo satisface lo esperado para quienes desarrollan tales funciones.	4
	Con frecuencia presenta algunas dificultades en el ámbito de las relaciones interpersonales. Su jefatura y/o compañeros de unidad deben requerirle que mejore la calidad de sus interacciones laborales	3
	Su disposición y capacidad para aportar a las buenas relaciones entre los compañeros de trabajo permanentemente está por debajo de lo esperado para quienes desarrollan tales funciones.	2
	Manifiesta nula capacidad para aportar a las relaciones interpersonales en su equipo de trabajo	1
Cumplimiento de normas: Evalúa el grado de respeto y cumplimiento de las normas, políticas e instrucciones institucionales y demás deberes estatutarios.	Con frecuencia se destaca por su compromiso, adhesión y cumplimiento de la normativa pública y políticas que regulan las actividades institucionales. Es modelo para sus pares	7
	Satisface plenamente lo esperado para quienes desarrollan sus funciones, en cuanto a cumplimiento de la normativa pública y procedimientos institucionales que regulan su gestión.	6
	Su cumplimiento de la normativa pública y lineamientos, así como procedimientos institucionales en general satisface lo esperado para quienes desarrollan funciones semejantes	5
	Ocasionalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones, en cuanto a cumplimiento de la normativa pública y procedimientos institucionales que regulan su gestión.	4
	Con frecuencia manifiesta dificultades para ajustarse a los lineamientos y procedimientos institucionales, como a lo establecido en la normativa pública	3
	Permanentemente su cumplimiento de las políticas y procedimientos institucionales, como de la normativa pública está muy por debajo de lo esperado para quienes desarrollan sus funciones	2
	Presenta nulo cumplimiento de los lineamientos institucionales y normativa pública	1

Subfactor	Comportamientos a observar	Nota
Disponibilidad: Evalúa el grado de presencia cuando es requerido por usuarios, jefatura, equipos de trabajo, asistencia a reuniones u otras actividades propias o emergentes del cargo.	Se destaca frecuentemente por la presencia en su puesto de trabajo y disponible para atender los requerimientos de su jefatura, como de los integrantes de su equipo de trabajo y otros usuarios. Manifiesta una destacable disposición para participar en actividades vinculadas a su función o relacionadas con los propósitos institucionales.	7
	Su grado de disponibilidad para atender los requerimientos de su jefatura, integrantes de su equipo de trabajo y otros actores institucionales, se ajusta cabalmente a lo esperado de quienes desarrollan sus funciones. Buena voluntad para participar en actividades vinculadas a su función o relacionadas con los objetivos institucionales.	6
	Su nivel de presencia en el puesto de trabajo y disposición para participar en actividades asociadas a sus funciones generalmente satisface lo esperado para quienes ejercen sus funciones	5
	Ocasionalmente su grado de presencia en el puesto de trabajo y disposición para participar en actividades asociadas a sus funciones satisface lo esperado para quienes ejercen sus funciones	4
	Con frecuencia no se encuentra en su puesto de trabajo. Sus ausencias frecuentemente no están relacionadas con las actividades a cargo. Frecuentemente manifiesta dificultades para participar en otras actividades vinculadas con sus funciones	3
	Permanentemente es posible verificar su ausencia de su puesto de trabajo. Sus ausencias no siempre están relacionadas con sus funciones. Muy baja disposición para participar en otras actividades asociadas a su cargo, lo hace sólo bajo instrucciones	2
	Su nivel de disponibilidad es francamente nulo	1
	Uso racional de recursos: Evalúa el buen uso y administración de los recursos disponibles en función de los objetivos y metas de las cuales es responsable.	Frecuentemente se destaca por su administración de los recursos a cargo. Frecuentemente maximiza el uso de tales. Es modelo para sus pares y equipo de trabajo.
Satisface a cabalidad lo esperado para quienes realizan sus funciones, en cuanto al buen uso de los recursos a disposición. Es riguroso en cuanto a la utilización de los recursos en su equipo de trabajo		6
Su administración y empleo de los recursos a cargo en general satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones y los requerimientos de los planes de trabajo establecidos		5
Ocasionalmente satisface lo esperado para quienes realizan sus funciones, en cuanto al buen uso de los recursos a disposición.		4
Frecuentemente presenta dificultades relativas a la utilización de los recursos a su disposición (equipos e insumos)		3
Permanentemente la administración de los recursos a su cargo es mala. Deficiente utilización de equipos e insumos a cargo		2
Su capacidad para emplear racionalmente los insumos y equipos a su cargo es nula		1

AUXILIARES

Subfactor	Comportamientos a observar	Nota
Organización de tareas: Evalúa la capacidad para organizar el desarrollo de sus actividades, para dar cumplimiento a las tareas encomendadas de manera eficiente y eficaz.	Se destaca frecuentemente por su gran capacidad para organizar las actividades a cargo. Manifiesta gran habilidad para distribuir su jornada laboral de manera de realizar la distribución de documentación, así como apoyar otras labores que le son asignadas	7
	En su desempeño manifiesta una capacidad de organización de las actividades de su responsabilidad que se ajusta totalmente a lo esperado para quienes desarrollan funciones semejantes.	6
	Su desempeño laboral generalmente satisface lo esperado en cuanto a capacidad para organizar la realización de las tareas a cargo y/o que le son asignadas.	5
	Ocasionalmente su capacidad de organización de las actividades de su responsabilidad que se ajusta a lo esperado para quienes desarrollan funciones semejantes.	4
	Con frecuencia su organización de las actividades a cargo está por debajo de lo esperado, y requiere revisiones y modificaciones	3
	Permanentemente presenta una pobre programación de las actividades encargadas. Requiere de frecuentes reformulaciones por parte de su jefatura directa	2
	Manifiesta nula capacidad para organizar y cumplir las tareas que le han sido asignadas	1
Cumplimiento de tareas: Evalúa el grado de cumplimiento de las funciones y tareas de su responsabilidad, así como de los compromisos de desempeño	Se destaca frecuentemente por los resultados de su gestión, en cuanto a cumplimiento de sus tareas habituales y compromisos de desempeño establecidos. Gran capacidad para proponer y desarrollar acciones dirigidas a mejorar el desempeño de sus actividades	7
	Su grado de cumplimiento de las tareas a cargo satisface plenamente lo esperado para quienes desarrollan sus funciones. Muy responsable con las actividades a cargo. Apoya el desarrollo de las actividades de sus compañeros de unidad.	6
	Su capacidad para cumplir con las actividades a cargo y los compromisos de desempeño establecidos, generalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan funciones semejantes	5
	Ocasionalmente su cumplimiento de las tareas a cargo satisface lo esperado para quienes desarrollan funciones semejantes	4
	Con frecuencia su grado de cumplimiento de las actividades a cargo, se encuentra bajo lo esperado para quienes ejercen sus funciones	3
	Su nivel de cumplimiento de las tareas a cargo permanentemente es pobre. Presenta importantes desviaciones con respecto a lo esperado, que afectan el trabajo de su unidad	2
	Nula capacidad para dar cumplimiento a las tareas que le son asignadas	1

Subfactor	Comportamientos a observar	Nota
Calidad del trabajo: Evalúa el cumplimiento de las funciones y tareas asignadas de acuerdo a lo especificado, en los tiempos establecidos y sin falencias o errores importantes atribuibles a su responsabilidad.	Se destaca frecuentemente por los resultados de su gestión, en cuanto a calidad, oportunidad y coherencia con lo establecido. Demuestra gran capacidad para proponer y desarrollar acciones orientadas a mejorar el desempeño de sus actividades.	7
	La calidad de su gestión se ajusta cabalmente a lo esperado para quienes desarrollan sus funciones. Manifiesta capacidad para proponer mejoras en el desarrollo de algunas de sus tareas	6
	Su capacidad de gestión, en cuanto a calidad y correspondencia con lo acordado generalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones.	5
	Ocasionalmente la calidad de su gestión se ajusta a lo esperado para quienes desarrollan sus funciones.	4
	Con frecuencia la calidad de su trabajo se encuentra bajo lo esperado para quienes ejercen tales funciones. Presenta dificultades para dar cumplimiento a los planes de trabajo acordados, en tiempo y condiciones	3
	Los resultados de su gestión permanentemente son pobres. Presenta importantes errores, falencias y retrasos en los plazos de entrega	2
	Nula capacidad para dar cuenta de las actividades que le han sido asignadas	1
Trabajo en equipo: Evalúa la capacidad para integrarse y colaborar en su equipo de trabajo u otro por el cual sea requerido, aun cuando no sea integrante, apoyando al cumplimiento de las funciones y tareas asignadas.	Se destaca frecuentemente por su gran capacidad para promover, colaborar y practicar activamente el trabajo en equipo. Siempre dispuesto a apoyar el desarrollo de las actividades de los grupos de trabajo que requieran su colaboración.	7
	Su disposición y capacidad para integrarse y desarrollar trabajo en equipo, con sus compañeros de unidad y de otras unidades, satisface cabalmente lo esperado para quienes desarrollan esas funciones.	6
	Su capacidad para desarrollar trabajo en equipo, con sus compañeros de unidad y de otras unidades, generalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan tales funciones.	5
	Ocasionalmente su capacidad para desarrollar trabajo en equipo, con sus compañeros de unidad y de otras unidades, satisface lo esperado para quienes desarrollan tales funciones.	4
	Frecuentemente su disposición, participación y apoyo al desarrollo de actividades grupales, está por debajo lo esperado para quienes desarrollan ese tipo de funciones	3
	Permanentemente manifiesta dificultades en el ámbito del trabajo en equipo. Se muestra renuente y evita participar en este tipo de actividades. Lo realiza sólo por indicación de su jefatura	2
	Manifiesta nula capacidad y disposición para apoyar el trabajo en equipo	1

Subfactor	Comportamientos a observar	Nota
Flexibilidad: Evalúa la capacidad para adaptarse a escenarios diversos, situaciones imprevistas, nuevas o cambiantes, en el ámbito de su competencia	Frecuentemente se destaca por su gran capacidad para adecuarse exitosamente a nuevos escenarios institucionales que demandan ajustes y reprogramación de sus actividades habituales	7
	Su capacidad para adecuarse a requerimientos y nuevos escenarios institucionales que demandan ajustes en sus actividades habituales satisface plenamente lo esperado para quienes desarrollan sus funciones.	6
	Su capacidad para adaptarse y desenvolverse efectivamente en distintos escenarios y cambios en la programación de sus actividades, generalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones	5
	Ocasionalmente su capacidad para adaptarse a escenarios cambiantes a nivel institucional y cambios de programación, satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones	4
	Frecuentemente su capacidad para adecuarse a cambios en la programación de sus actividades está por debajo lo esperado para quienes desarrollan ese tipo de funciones	3
	Permanentemente presenta dificultades para adecuarse a nuevos escenarios institucionales. Manifiesta baja disposición para ajustar sus procedimientos y planes de trabajo	2
	Manifiesta nula capacidad para adaptarse a situaciones imprevistas	1
Atención a usuarios: Evalúa la disposición para atender de manera oportuna y eficiente, en un clima de respeto y colaboración, las demandas de usuarios internos y/o externos al Ministerio, en el ámbito de su competencia.	Se destaca frecuentemente por su gran capacidad para atender oportuna y eficientemente los requerimientos de usuarios internos como externos a su unidad de trabajo. Manifiesta gran empatía y capacidad para proponer acciones dirigidas a mejorar su respuesta a los usuarios de sus servicios	7
	Su rendimiento satisface plenamente lo esperado en relación a capacidad para atender y responder efectivamente las demandas de sus usuarios. Manifiesta altos niveles de empatía con los usuarios de sus servicios	6
	Su capacidad para atender y responder las demandas de los usuarios internos como externos, generalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones	5
	Ocasionalmente su capacidad para atender las demandas de los usuarios internos como externos satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones	4
	Con frecuencia su capacidad para atender y responder adecuadamente las demandas de los usuarios está por debajo de lo esperado para quienes ejercen funciones semejantes.	3
	Permanentemente su capacidad para dar respuesta a requerimientos de usuarios de sus servicios, es de mala calidad. No responde adecuadamente las solicitudes recepcionadas	2
	Manifiesta nula disposición para atender y responder los requerimientos recepcionados	1

Subfactor	Comportamientos a observar	Nota
Relaciones interpersonales: Evalúa la capacidad establecer y mantener relaciones armónicas con los integrantes de su equipo de trabajo y otros usuarios de sus servicios, así como, para aportar a un clima de respeto y colaboración con los demás.	Frecuentemente se destaca por su capacidad para promover y establecer relaciones de trabajo de carácter armónicas y satisfactorias, así como, por efectuar aportes para consolidar un buen clima de trabajo en los equipos de trabajo con los cuales se relaciona.	7
	Su capacidad para establecer relaciones de trabajo cordiales, y para generar un clima de respeto con sus compañeros de trabajo, y de otras unidades, se ajusta plenamente a lo esperado para quienes desarrollan sus funciones.	6
	Su capacidad para aportar al buen clima de trabajo entre sus compañeros de trabajo, y de otras unidades usuarias de sus servicios, generalmente se ajusta a lo esperado para quienes desarrollan funciones semejantes	5
	Ocasionalmente su disposición para aportar a las buenas relaciones entre los compañeros de trabajo satisface lo esperado para quienes desarrollan tales funciones.	4
	Con frecuencia presenta algunas dificultades en el ámbito de las relaciones interpersonales. Su jefatura y/o compañeros de unidad deben requerirle que mejore la calidad de sus interacciones laborales	3
	Su disposición y capacidad para aportar a las buenas relaciones entre los compañeros de trabajo permanentemente está muy por debajo de lo esperado para quienes desarrollan tales funciones.	2
	Manifiesta nula capacidad para aportar a las relaciones interpersonales en su equipo de trabajo	1
Cumplimiento de normas: Evalúa el grado de respeto y cumplimiento de las normas, políticas e instrucciones institucionales y demás deberes estatutarios.	Con frecuencia se destaca por su compromiso, adhesión y cumplimiento de la normativa pública y políticas que regulan las actividades institucionales. Es modelo para sus pares y usuarios de sus servicios.	7
	Satisface plenamente lo esperado para quienes desarrollan sus funciones, en cuanto a cumplimiento de la normativa pública y procedimientos institucionales que regulan su gestión.	6
	Su cumplimiento de la normativa pública y lineamientos, así como procedimientos institucionales, en general satisface lo esperado para quienes desarrollan funciones semejantes	5
	Ocasionalmente satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones, en cuanto a cumplimiento de la normativa pública y procedimientos institucionales que regulan su gestión.	4
	Con frecuencia manifiesta dificultades para ajustarse a los lineamientos y procedimientos institucionales, como a lo establecido en la normativa pública	3
	Permanentemente su cumplimiento de las políticas y procedimientos institucionales, como de la normativa pública está muy por debajo de lo esperado para quienes desarrollan sus funciones	2
	Su cumplimiento de los lineamientos institucionales y normativa pública es nulo.	1

Subfactor	Comportamientos a observar	Nota
Disponibilidad: Evalúa el grado de presencia cuando es requerido por usuarios, jefatura, equipos de trabajo, asistencia a reuniones u otras actividades propias o emergentes del cargo.	Se destaca frecuentemente por su disponibilidad para atender los requerimientos de su jefatura, como de los integrantes de su equipo de trabajo y otros usuarios. Manifiesta una destacable disposición para participar en actividades vinculadas a su función o relacionadas con los propósitos institucionales.	7
	Su grado de disponibilidad para atender los requerimientos de su jefatura, integrantes de su equipo de trabajo y otros actores institucionales, se ajusta cabalmente a lo esperado de quienes desarrollan sus funciones.	6
	Su nivel de disponibilidad para atender los requerimientos de su jefatura y para participar en actividades asociadas a sus funciones generalmente satisface lo esperado para quienes ejercen sus funciones	5
	Ocasionalmente su grado de disponibilidad para atender los requerimientos de su jefatura y para participar en actividades asociadas a sus funciones satisface lo esperado para quienes ejercen sus funciones	4
	Con frecuencia su disponibilidad para atender los requerimientos de su jefatura es baja. Baja presencia en su puesto de trabajo. Sus ausencias frecuentemente no están relacionadas con las actividades a cargo. Frecuentemente manifiesta dificultades para participar en otras actividades vinculadas con sus funciones	3
	Permanentemente su grado de disponibilidad para atender los requerimientos de su jefatura es bajo. Sus ausencias no siempre están relacionadas con sus funciones. Muy baja disposición para participar en otras actividades asociadas a su cargo, lo hace sólo bajo instrucciones	2
	Su nivel de disponibilidad es francamente nulo	1
	Uso racional de recursos: Evalúa el buen uso y administración de los recursos disponibles en función de los objetivos y metas de las cuales es responsable.	Frecuentemente se destaca por su administración de los recursos a cargo. Frecuentemente maximiza el uso de tales. Es modelo para sus pares y usuarios de sus servicios.
Satisface a cabalidad lo esperado para quienes realizan sus funciones, en cuanto al buen uso de los recursos a disposición. Es riguroso en cuanto a la utilización de los recursos asignados para realizar las tareas a cargo		6
Su administración y empleo de los recursos a cargo en general satisface lo esperado para quienes desarrollan sus funciones y de acuerdo a los requerimientos de los planes de trabajo establecidos		5
Ocasionalmente satisface lo esperado para quienes realizan sus funciones, en cuanto al buen uso de los recursos a disposición.		4
Frecuentemente presenta dificultades relativas a la utilización de los recursos a su disposición (equipos e insumos)		3
Permanentemente la administración de los recursos a su cargo es mala. Deficiente utilización de equipos e insumos a cargo		2
Su capacidad para emplear racionalmente los insumos y equipos a su cargo es nula		1