Firmado digitalmente por JUAREZ ALFARO Carlos Alberto FAU 20121796857 hard
Cargo: Gerente General
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 13.07.2026 16:24:21 -05:00

EPS SEDAM HUANCAYO S.A.

Huancayo, 13 de Julio del 2026

RESOLUCION GG N° 000276-2026-SEDAM/GG

VISTO:

El INFORME N° 000070-2026-SEDAM/OSG de fecha 13/07/2026 emitida por la Oficina de Secretaria General, en merito a la Sesión Ordinaria de Directorio N° 25-2026 de fecha 06 de julio del 2026; y,

CONSIDERANDO:

Que, la EPS SEDAM HUANCAYO S.A., es una Empresa Municipal de derecho privado, su constitución y duración es indefinida, se rigen por el régimen legal especial societario establecido en el Decreto Supremo N° 001-2025-VIVIENDA - Decreto Supremo que aprueba el Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 1280, Decreto Legislativo que aprueba la Ley del Servicio Universal de Agua Potable y Saneamiento – sujetándose asimismo a lo dispuesto en el Reglamento de la Ley del Servicio Universal de Agua Potable y Saneamiento aprobado por Decreto Supremo Nº 009-2024-VIVIENDA, Estatuto Social, normas sectoriales y supletoriamente por la Ley Nº 26887 - Ley General de Sociedades.

Que, mediante INFORME N° 000211-2026-SEDAM/GPP de fecha 15 de junio de 2026, la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto remite el proyecto final de la “DIRECTIVA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EPS SEDAM HUANCAYO S.A.” VERSIÓN 2, para su aprobación.

Que, en la Sesión Ordinaria de Directorio N° 25-2026 de fecha 06/07/2026, en la estación Agenda y Orden del Dia, el Directorio emite el siguiente acuerdo:

Firmado digitalmente por ROJAS HIDALGO Renato Josue FAU 20121796857 soft
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 13.07.2026 16:21:53 -05:00

Firmado digitalmente por LEY CUEN RODAS Jorge David FAU 20121796857 soft
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 13.07.2026 15:49:13 -05:00

Firmado digitalmente por CARBAJAL PEREZ Rolando FAU 20121796857 soft
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 13.07.2026 15:12:06 -05:00

Firmado digitalmente por LOPEZ SUASNABAR Sheila Andrea FAU 20121796857 soft
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 13.07.2026 14:47:58 -05:00

*“**2.- INFORME SOBRE LOS INDICADORES DE LABORES DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA ALINEADOS AL RIT, Y AL MANUAL DE PERFIL DE PUESTO, ENTRE OTROS. (SUSTENTA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS)***

SEGUIDAMENTE, LA JEFA DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS, C.P.C. SHEILA LÓPEZ SUASNABAR, PROCEDE A SUSTENTAR EL ASUNTO MATERIA DE LA PRESENTE AGENDA, CONFORME AL DETALLE QUE SE DESARROLLA A CONTINUACIÓN. SE DEJA EXPRESA CONSTANCIA DE QUE, POR DISPOSICIÓN DE LA PRESIDENCIA, SE HA ACUMULADO A LA PRESENTE AGENDA EL DESPACHO N° 03 DE LA PRESENTE SESIÓN, A FIN DE QUE AMBOS ASUNTOS SEAN SUSTENTADOS Y DEBATIDOS DE MANERA CONJUNTA.

(…)

ASIMISMO, LA JEFE DE RECURSOS HUAMONS MANIFIESTA QUE EL OBJETIVO DE LA PRESENTE DIRECTIVA ES ESTABLECER DISPOSICIONES Y LINEAMIENTOS A SEGUIR QUE PERMITAN IDENTIFICAR LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL DESEMPEÑO DE CADA TRABAJADOR, A FIN DE IMPLEMENTAR LAS ACCIONES DE CAPACITACIÓN QUE CONTRIBUYAN A LA OPTIMIZACIÓN DE LAS COMPETENCIAS INDIVIDUALES DEL TRABAJADORY DEL SERVICIO QUE BRINDA CADA UNIDAD ORGANIZACIONAL, BUSCANDO LA MEJORA DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS QUE PROPORCIONA LA EPS SEDAM HUANCAYO S.A., ASÍ COMO TAMBIÉN CONTRIBUIR A QUE EL TRABAJADOR SE CARACTERICE POR SU COMPETENCIA PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS Y METAS INSTITUCIONALES.

Y SIENDO SU FINALIDAD LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO TIENE LA FINALIDAD PRIMORDIAL DE DETERMINAR EL VALOR DEL TRABAJO DESPLEGADO POR EL TRABAJADOR, A LA VEZ SIRVE PARA MEDIR EL NIVEL COMPETITIVO DE LA EMPRESA, YA QUE LA SUMA DE TODAS LAS UNIDADES ORGANIZACIONALES CON BUEN DESEMPEÑO REFLEJA EFICIENCIA Y LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE LAS MISMAS Y DE LA EMPRESA EN SU CONJUNTO. ASIMISMO, BUSCA TANTO EXPRESAR EL RECONOCIMIENTO A LOS MEJORES TRABAJADORES, COMO DETECTAR NECESIDADES Y PROGRAMAR ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO.

ACTO SEGUIDO SE HA TENIDO LOS COMENTARIOS Y OPINIONES DE LOS MIEMBROS DEL DIRECTORIO, SOBRE EL TEMA TRATADO, LUEGO DE UN DEBATE EL PRESIDENTE LO SOMETE A VOTACIÓN, SIENDO APROBADO POR UNANIMIDAD DE LOS DIRECTORES PRESENTES (C.P.C. WILDER SERGIO HILARIO AQUINO, DR. VÍCTOR BULLÓN GARCÍA Y EL ING. ZENÓN ADOLFO SERNA CAMPOS), EMITIENDO EL SIGUIENTE ACUERDO:

ACUERDO NÚMERO 01- SOD: 25-2026 (06.07.2026).
PRIMERO: APROBAR LA "DIRECTIVA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EPS SEDAM HUANCAYO S.A." VERSIÓN 2*, DOCUMENTO NORMATIVO QUE ESTABLECE LOS LINEAMIENTOS, CRITERIOS, PROCEDIMIENTOS E INSTRUMENTOS PARA LA EVALUACIÓN OBJETIVA DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA.*

SEGUNDO.- ENCARGAR *A LA GERENCIA GENERAL, FORMALIZAR EL PRESENTE ACUERDO, MEDIANTE ACTO RESOLUTIVO CORRESPONDIENTE, ASÍ COMO DISPONER LAS ACCIONES ADMINISTRATIVAS PARA SU IMPLEMENTACIÓN, DIFUSIÓN Y CUMPLIMIENTO.*

TERCERO.- ENCARGAR *A LA GERENCIA GENERAL A TRAVÉS DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS, INFORMAR LA IMPLEMENTACIÓN PARA LA PRIMERA SEMANA DE AGOSTO*

De lo señalado precedentemente, se infiere que el Directorio viene aprobando la "DIRECTIVA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EPS SEDAM HUANCAYO S.A." VERSIÓN 2, presentado mediante INFORME N° 000211-2026-SEDAM/GPP, la misma que contiene 9 ítems: 1. Objetivo, 2. Finalidad, 3. Base Legal, 4. Alcance, 5. Vigencia, 6. Disposiciones Generales, 7. Disposiciones Específicas, 8. Disposiciones Finales, 9. Anexos; consecuentemente encargó a la Gerencia General se expida la resolución correspondiente de aprobación de la Directiva antes señalada; por lo que corresponde formalizar el acuerdo mediante acto resolutivo.

Firmado digitalmente por ROJAS HIDALGO Renato Josue FAU 20121796857 soft
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 13.07.2026 16:21:53 -05:00

Que, los actos administrativos a dictarse se encuentran de conformidad al Régimen de los Actos de Administración Interna establecida por el artículo 7º del Texto Único Ordenado de la Ley Nº 27444 - Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por D.S. Nº 004-2019-JUS; y, estando a lo expuesto y con las facultades y atribuciones conferidas por el Artículo 50º del Estatuto Social de la EPS SEDAM HUANCAYO S.A.; con el Visto Bueno de la Oficina de Recursos Humanos, Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, Gerencia de Asesoría Jurídica, Gerencia de Administración y Finanzas;

Firmado digitalmente por LEY CUEN RODAS Jorge David FAU 20121796857 soft
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 13.07.2026 15:49:13 -05:00

SE RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.- FORMALIZAR el Acuerdo N° 01 de la Sesión Ordinaria de Directorio N° 25-2026, de fecha 06 de julio de 2026, que aprueba la "DIRECTIVA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EPS SEDAM HUANCAYO S.A." VERSIÓN 2; presentado mediante INFORME N° 000211-2026-SEDAM/GPP, la misma que contiene 9 ítems: 1. Objetivo, 2. Finalidad, 3. Base Legal, 4. Alcance, 5. Vigencia, 6. Disposiciones Generales, 7. Disposiciones Específicas, 8. Disposiciones Finales, 9. Anexos.

Firmado digitalmente por CARBAJAL PEREZ Rolando FAU 20121796857 soft
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 13.07.2026 15:12:06 -05:00

Firmado digitalmente por LOPEZ SUASNABAR Sheila Andrea FAU 20121796857 soft
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 13.07.2026 14:47:58 -05:00

EPS SEDAM HUANCAYO S.A.

ARTÍCULO 2°.- REMITASE copia de la presente resolución ante el Directorio para su conocimiento y fines pertinentes.

ARTÍCULO 3°.- DEJESE sin efecto la DIRECTIVA PARA LA EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO Y COMPORTAMIENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA SEDAM HUANCAYO S.A., aprobada mediante RESOLUCIÓN DE GERENCIA GENERAL Nº 128-2010-SEDAM HUANCAYO S.A./GG de fecha 03/06/2010; y toda disposición que se oponga a la presente.

ARTÍCULO 4°.- DISPONER a la Oficina de Tecnologías de Información y Comunicaciones proceda a publicar la presente resolución en el Portal Institucional de la EPS SEDAM HUANCAYO S.A. (https://www.sedamhuancayo.com.pe/).

ARTÍCULO 5°.- NOTIFICAR la presente resolución a través de la Oficina de Secretaría General a todas las Gerencias, Sub Gerencias, Oficinas y Unidades de la EPS SEDAM HUANCAYO S.A; para su conocimiento y fines pertinentes.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE,

Documento firmado digitalmente
CARLOS ALBERTO JUAREZ ALFARO
GERENTE GENERAL
GERENCIA GENERAL
EPS SEDAM HUANCAYO S.A.

EPS SEDAM HUANCAYO S.A.
Firmado digitalmente por ROJAS HIDALGO Renato Josue FAU 20121796857 soft
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 13.07.2026 16:21:53 -05:00

EPS SEDAM HUANCAYO S.A.
Firmado digitalmente por LEY CUEN RODAS Jorge David FAU 20121796857 soft
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 13.07.2026 15:49:13 -05:00

EPS SEDAM HUANCAYO S.A.
Firmado digitalmente por CARBAJAL PEREZ Rolando FAU 20121796857 soft
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 13.07.2026 15:12:06 -05:00

EPS SEDAM HUANCAYO S.A.
Firmado digitalmente por LOPEZ SUASNABAR Sheila Andrea FAU 20121796857 soft
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 13.07.2026 14:47:58 -05:00

EPS SEDAM
HUANCAYO S.A.

DIRECTIVA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EPS SEDAM HUANCAYO S.A.

Huancayo, julio 2026.

INDICE

I. OBJETIVO:..... 3
II. FINALIDAD..... 3
III. BASE LEGAL:..... 3
IV. ALCANCE:..... 3
V. VIGENCIA..... 4
VI. DISPOSICIONES GENERALES..... 4
VII. DISPOSICIONES ESPECIFICAS..... 6
VIII. DISPOSICIONES FINALES..... 13
IX. ANEXOS 13

I. OBJETIVO:

Establecer disposiciones y lineamientos a seguir que permitan identificar las fortalezas y debilidades del desempeño de cada trabajador, a fin de implementar las acciones de capacitación que contribuyan a la optimización de las competencias individuales del trabajador y del servicio que brinda cada unidad organizacional, buscando la mejora de la calidad de los servicios que proporciona la EPS SEDAM HUANCAYO S.A., así como también contribuir a que el trabajador se caracterice por su competencia para el logro de los objetivos y metas institucionales.

II. FINALIDAD:

La evaluación de desempeño tiene la finalidad primordial de determinar el valor del trabajo desplegado por el trabajador, a la vez sirve para medir el nivel competitivo de la empresa, ya que la suma de todas las unidades organizacionales con buen desempeño refleja eficiencia y logro de los objetivos de las mismas y de la empresa en su conjunto. Asimismo, busca tanto expresar el reconocimiento a los mejores trabajadores, como detectar necesidades y programar actividades de capacitación y desarrollo.

III. BASE LEGAL:

- Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.
- Ley N° 30057- Ley del Servicio Civil y modificatorias.
- Ley N° 28175, Ley Marco del Empleo Público.
- Ley N° 31572, Ley del Teletrabajo, y su reglamento aprobado por el Decreto Supremo Nº 002-2023-TR.
- Ley N° 27815, Ley del Código de Ética de la Función Pública, modificatorias y su reglamento aprobado por el Decreto Supremo Nº 033-2005-PCM.
- Decreto Legislativo Nº 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral, aprobado por el Decreto Supremo Nº 003- 97-TR y su Reglamento.
- Decreto Legislativo Nº 1025, que aprueba normas de Capacitación y Rendimiento del Sector Público.
- Decreto Supremo Nº 040-2014-PCM, aprueba el Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil.
- Decreto Supremo Nº 004-2019-JUS, que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley Nº 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.
- Decreto Supremo Nº 103-2022-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030.
- Resolución de Presidencia Ejecutiva Nº 214-2025-SERVIR-PE, que formaliza la aprobación de la Directiva "Normas para la Gestión del Proceso de Capacitación en las Entidades Públicas".
- Resolución de Presidencia Ejecutiva Nº 068-2020-SERVIR-PE, que formaliza la aprobación de la Directiva del Subsistema de Gestión del Rendimiento, y su modificatoria efectuada con la Resolución de Presidencia Ejecutiva N.º 061-2021-SERVIR-PE.
- Resolución de Presidencia Ejecutiva Nº 076-2021-SERVIR-PE, que aprueba, por delegación, la Guía para la Implementación del Subsistema de Gestión del Rendimiento.
- Resolución de Presidencia Ejecutiva Nº 095-2024-SERVIR-PE, que formaliza acuerdo ejecutivo de Consejo Directivo que aprueba la modificación de la Primera y Tercera Disposición Complementaria Transitoria de la Directiva del Subsistema de Gestión del Rendimiento.
- Reglamento Interno de Trabajo (RIT), de la EPS SEDAM HUANCAYO S.A. aprobado con Resolución de Gerencia General N° 129-2025-EPS SEDAM HUANCAYO S.A/GG.
- Estatuto Social de la EPS SEDAM HUANCAYO S.A.

- Plan Estratégico Institucional - PEI - 2026 – 2030, aprobado con Resolución de Gerencia General N° 279-2025-EPS SEDAM HUANCAYO S.A./GG.
- Plan Operativo Institucional Multianual de la EPS SEDAM HUANCAYO S.A. – POI 2026-2028.
- Código de Ética aprobado con la Resolución de Directorio N° 013-2019-EPS SEDAM HUANCAYO S.A./PD.
- Código de Buen Gobierno Corporativo aprobado con la Resolución de Directorio N° 024-2018-EPS SEDAM HUANCAYO S.A./PD.
- Política de Recursos Humanos, aprobado con la Resolución de Gerencia General 108-2025-EPS SEDAM HUANCAYO S.A./GG.

IV. ALCANCE:

Las normas comprendidas en la presente Directiva son de aplicación a todos los trabajadores empleados y obreros de la EPS SEDAM HUANCAYO S.A., que estén sujetos a evaluación, independientemente de su modalidad contractual (contratados a plazo indeterminado o sujetos a modalidad).

V. VIGENCIA:

La presente Directiva tiene vigencia a partir del día siguiente de su aprobación, hasta su nueva revisión y/o modificación y/o actualización, aprobada por el Directorio de la Empresa.

VI. DISPOSICIONES GENERALES:

6.1. DEFINICIONES

- **Acciones de Comunicación:** Conjunto de actividades orientadas a informar y sensibilizar sobre los elementos relevantes de la Evaluación del Desempeño.
- **Acciones de mejora:** Acciones de capacitación o iniciativas para fortalecer el DESEMPEÑO laboral de los trabajadores.
- **Calificación:** Valoración cualitativa que se asigna al trabajador, luego de ejecutada la evaluación.
- **Competencia:** Es la suma de la educación, conocimientos, habilidades, valores y experiencia de cada persona, manifestada en su comportamiento y que esta causalmente relacionada a un estándar de efectividad en un trabajo o situación.
- **Cronograma:** Documento formal que se elabora y aprueba por cada ciclo de la Evaluación del Desempeño. Contiene las actividades a desarrollar en cada etapa, sus plazos y puede incluir también acciones previas y/o transversales a la evaluación.
- **Desempeño:** Actuación evidenciable de un trabajador, en un contexto laboral determinado y que constituye, en mayor o menor grado, un aporte al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.
- **Evaluación del Desempeño:** Subsistema del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos que identifica, reconoce y promueve el aporte de los trabajadores, al logro de los objetivos y metas institucionales y evidencia las necesidades requeridas por

aquellos/as para mejorar el desempeño en sus cargos y, como consecuencia de ello, de la Entidad.

- **Evaluador:** Es el jefe inmediato responsable, quién directamente supervisa la labor del evaluado, quien debe apreciar objetivamente su desempeño.

- **Evaluado:** Son los trabajadores de cada unidad organizacional, sujeto a evaluación y está en relación funcional directa con el evaluador. Sus derechos y responsabilidades están regulados en el artículo 34° del Reglamento General.

- **El Revisor:** Es el jefe inmediato del evaluador, comprende a los Gerentes de cada unidad organizacional, quienes tienen las siguientes responsabilidades:

  - ✓ Contribuir a la objetividad del proceso de evaluación.
  - ✓ Podrá manifestar sus observaciones o sus divergencias en el mismo formato de evaluación, indicando los niveles de calificación que a su criterio deben corresponder.

- **Formato de Evaluación:** Es una herramienta que sirve para medir el desempeño de un trabajador en un determinado periodo de tiempo. Se encuentra diseñado en Excel y contiene formulas predeterminadas.

- **Frecuencia de Conducta:** Es el número de veces que se repite una competencia en la persona, reflejada en su desempeño.

- **Guía del Evaluador:** Es un manual de ayuda para los evaluadores. Tiene como finalidad dar a conocer la aplicación adecuada de los formatos de evaluación de desempeño.

- **Instrumento técnico:** Documento de carácter referencial, orientador e instructivo, que coadyuva al desarrollo metodológico de la evaluación del desempeño.

- **Matriz de Participantes:** Conjunto de datos de los trabajadores a ser evaluados en cada ejercicio.

- **Nivel de Dominio:** Es el grado de importancia de la competencia de acuerdo a los Dominio objetivos de la institución.

- **Peso:** Es la importancia de los objetivos y competencias expresadas en un porcentaje.

- **Plan Operativo Institucional - POI:** Instrumento de gestión que contiene la programación de actividades de las unidades orgánicas de la Entidad, a ser ejecutadas en un periodo anual, orientadas a alcanzar los objetivos y metas institucionales.

- **Reglamento General:** Es el Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, mediante el cual, se establece los lineamientos para la Gestión del Rendimiento.

6.2. DE LA EVALUACIÓN

6.2.1. La Evaluación del Desempeño Laboral a los Trabajadores de la EPS SEDAM HUANCAYO S.A., permitirá:

a. Valorar la productividad del trabajador y su contribución al cumplimiento del Plan Operativo Institucional (POI) de las unidades organizacionales al cual pertenece y al Plan Estratégico Institucional (PEI), por ende, al logro de los objetivos y metas institucionales, a fin de posibilitar la oportuna toma de decisiones en la aplicación de políticas de personal.

b. Propiciar el desarrollo personal y profesional del Trabajador, el cual le permitirá mejorar sus competencias técnicas y habilidades blandas, incrementando su motivación, productividad y capacidad de adaptación a los cambios. Esto facilita el logro de sus metas individuales y contribuye a la eficiencia de la organización.

6.2.2. La Evaluación del Desempeño Laboral, se efectuará anualmente, en cualquier mes del ejercicio, siempre que se asegure como mínimo la sujeción a las etapas previstas en el Reglamento General.

6.2.3. La Evaluación del Desempeño Laboral, no debe ser utilizado como un mecanismo para beneficiar a aquellos que no reúnen los requisitos para el cargo, ni tenga un desempeño funcional apropiado.

6.2.4. La Evaluación del Desempeño Laboral, se debe reflejar fielmente el desempeño y comportamiento del trabajador, a efectos de adoptar las acciones de personal más convenientes que posibiliten su desarrollo.

6.2.5. La Evaluación del Desempeño Laboral, no será utilizado para otros fines, sino al cumplimiento del objetivo de la presente directiva, a fin de no afectar el clima de confianza en el trabajo y la moral interna de los trabajadores.

VII. DISPOSICIONES ESPECIFICAS:

7.1. MECÁNICA OPERATIVA

Son aspectos observables y verificables a través de los cuales el EVALUADOR, valora el desempeño del trabajador evaluado. Los factores de evaluación de desempeño pueden ser metas y/o compromisos.

7.1.1. Metas: son los factores que evalúan el aporte de los trabajadores, a la consecución de los objetivos institucionales. Las metas se definen en dos niveles:

a. Metas individuales: son aquellas definidas a propuesta del evaluador, en una reunión con el evaluado, previa citación según cronograma, con posterioridad a la notificación de la calificación del ciclo inmediato anterior, si se hubiera ejecutado en la empresa. Se definen utilizando como insumo las prioridades anuales de evaluación de la unidad organizacional y de manera inequívoca, en el marco de las funciones del evaluado.

Las metas individuales deben considerar los resultados y las acciones de mejora del ciclo inmediato anterior, si las hubiera, así como los recursos con que cuenta el trabajador para realizar su trabajo.

b. **Metas grupales:** son aquellas que corresponden a cada unidad organizacional. Las metas grupales expresan el aporte esperado de todo el equipo y se definen utilizando como insumo las prioridades anuales de evaluación asignadas a cada unidad organizacional.

Cada meta, individual o grupal, es específica, medible, alcanzable y relevante. Son suscritas por el evaluador y el evaluado en la reunión utilizando el "Formato para la Evaluación del Desempeño" (Anexo 1).

La meta se determina en el marco de las prioridades anuales de evaluación de cada unidad organizacional y considera los siguientes componentes mínimos:

a. **Aspecto cuantificable:** elemento que refleja el aporte del trabajador.

b. **Evidencia:** medios de verificación que permiten comprobar el nivel de consecución del aspecto cuantificable, considerando los plazos o periodos de cumplimiento establecidos en el cronograma.

c. **Peso:** representa la relevancia de la meta en relación con las demás establecidas para el evaluado. Se define de acuerdo con los recursos que se destinan para la consecución de la meta y a su nivel de relación con el propósito.

En el marco de lo dispuesto por el artículo 35° del Reglamento General, las metas constituyen el factor mínimo a considerar en la evaluación del desempeño y en los impactos establecidos en el artículo 49° del mismo reglamento.

7.1.2. Compromisos: son las competencias, definidas como características personales que se traducen en comportamientos visibles para el desempeño laboral exitoso, entendido como la ejecución de la misión y las funciones del puesto, así como el cumplimiento de las metas establecidas.

7.2. DERECHOS DE LOS TRABAJADORES EVALUADOS:

Los derechos de los trabajadores evaluados son los siguientes:

7.2.1. Ser evaluado anualmente, dentro de los parámetros establecidos en la Ley del N° 30057, Ley del Servicio Civil, su Reglamento General y la presente Directiva.

7.2.2. Solicitar, en la etapa de planificación, la revisión de los factores de evaluación establecidos, en caso de disconformidad. En esta situación, el evaluado justifica su disconformidad y la presenta mediante solicitud dirigido a la Oficina de Recursos Humanos, explicando la imposibilidad de cumplimiento de los factores de evaluación establecidos, según lo dispone el artículo 40° del Reglamento General. El trabajador puede presentar esta solicitud hasta un día hábil posterior a la fecha en que se ejecutó la reunión formal de asignación de factores de evaluación, la cual debe haberse programado según el cronograma.

La Oficina de Recursos Humanos, prepara la siguiente información relacionada al requerimiento presentado por el evaluado:

a. Metas individuales asignadas.
b. Información de la unidad organizacional a que está asignado el evaluado: funciones dispuestas en el Manual de Perfiles de Puesto (MPP) o Manual de Clasificador de Cargos (MCC), según corresponda, así como las actividades operativas del Plan Operativo Institucional (POI), Plan Estratégico Institucional (PEI) del año fiscal a que pertenece el ciclo de evaluación del desempeño.
c. Funciones que el trabajador desempeña en el año fiscal a que pertenece el ciclo de evaluación del desempeño.

La Oficina de Recursos Humanos, deriva la solicitud del evaluado, acompañada de la información indicada, al Gerente General, en un plazo máximo de dos (02) días hábiles, contados desde el día siguiente de recibida la solicitud.

El Gerente General, en un plazo máximo de tres (3) días hábiles contados desde el día siguiente de recibido el requerimiento y la información pertinente de la Oficina de Recursos Humanos, confirma o modifica los factores de evaluación, con la potestad de citar al evaluado para esta actividad específica.

La decisión del Gerente General es irrecurrible y, en el supuesto que la modificación solicitada proceda, esta se formaliza en el "Formato para la Evaluación del Desempeño" (Anexo 1), en coordinación con la Oficina de Recursos Humanos.

7.2.3. Solicitar la confirmación de la calificación obtenida en la evaluación del desempeño, ante el Gerente General.

7.2.4. Recurrir ante el Gerente General vía apelación, cuando hubiera obtenido calificación de personal desaprobado, de acuerdo con el artículo 25° de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil.

7.2.5. Establecer con el evaluador las acciones de mejora.

7.2.6. Recibir capacitación, hasta el 30 de junio del año del ciclo inmediato posterior, al ciclo en que obtuvo la calificación de DESEMPEÑO sujeto a observación, considerando las acciones de mejora definidas.

7.2.7. Otros que considere la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, su Reglamento General y la presente Directiva.

7.3. FACTORES EVALUATIVOS:

A. Factor Evaluativo I: donde se evaluará el logro de objetivos establecidos por cada Unidad Organizacional, durante el año de validez de los documentos institucionales, el cual será medido en dos momentos.

- Los objetivos serán alineados de los principales productos del Plan Operativo Institucional (POI) y/o Plan Estratégico Institucional (PEI), que se ajusten a cada

trabajador según sus funciones, podrán ser como máximo hasta cinco (05). Los cuales tendrán validez para ambas evaluaciones, se quiere medir la progresión.

- Se deberá asignar un peso a cada objetivo, según su importancia, el cual sumado deberá llegar a 50 puntos. Valido para ambas evaluaciones.
- Se calificará el cumplimiento de los objetivos de acuerdo a los porcentajes establecidos en el formato de evaluación (Anexo Nº 1), utilizando la calificación:

Puntaje	Cumplimiento de Objetivos
5	100% o más
4	Entre 90% y menos de 100%
3	Entre 80% y menos de 90%
2	Entre 70% y menos de 80%
1	Menos de 70%

- El puntaje ponderado se obtiene multiplicando el peso por la calificación. El puntaje ponderado no necesita ser calculado por el evaluador ya que el formato de evaluación contiene formulas predeterminadas para la obtención de los resultados, el cual se encuentra en formato Excel, de fácil manejo.
- El puntaje que se obtenga en la primera evaluación, corresponderá a la calificación final de cada ejercicio.

B. Factor Evaluativo II: donde se evaluará cinco competencias seleccionadas por el Evaluador. Las competencias serán seleccionadas del Diccionario de Competencias y deberán ser las mismas para todos los trabajadores del órgano o unidad orgánica.

- Las competencias serán transcritas del Diccionario de Competencias indicando el nivel de dominio requerido, podrán ser como máximo cinco (05). La cual tendrá validez para todo el periodo de la evaluación.
- Se deberá asignar un peso a cada competencia en la persona, reflejada en su desempeño. La suma total será de 100%.
- Se calificarán las competencias de acuerdo a la frecuencia de conducta de cada trabajador, utilizando la calificación:

Puntaje	Frecuencia de Conductas
5	Siempre
4	Opción Intermedia (A veces/Siempre)
3	A veces
2	Opción Intermedia (Nunca/A veces)
1	Nunca

7.4. CALIFICACIÓN:

La asignación de la calificación se realiza mediante herramientas informáticas o por medios manuales. En el primer caso, la Oficina de Recursos Humanos, supervisa el procedimiento. En cualquiera de las situaciones, la asignación de la calificación se realiza en un plazo máximo de cinco (05) días hábiles, contados desde el día siguiente de culminada la evaluación del cumplimiento de los factores de evaluación por parte del evaluador, según el cronograma. A continuación, el evaluador, notifica la calificación a cada evaluado en un plazo máximo de cinco (05) días hábiles, según cronograma.

La notificación individual de la calificación se efectúa por los siguientes medios:

a. **Correo electrónico:** se requiere que el trabajador haya autorizado de manera expresa la notificación de la calificación mediante este medio. La notificación se entenderá válidamente efectuada cuando la empresa reciba la respuesta de recepción de la dirección electrónica señalada por el trabajador o esta sea generada en forma automática por la plataforma tecnológica o sistema informático que garantice que la notificación ha sido efectuada.

b. **Otros medios:** a través del Sistema de Gestión Documental o con medios físicos (memorando, carta u otro), que son comunicados formalmente a los trabajadores que participan de la EVALUACIÓN del DESEMPEÑO en la empresa, hasta antes del inicio de la etapa de evaluación según cronograma. Los medios físicos requieren la firma del evaluado como confirmación de recepción.

Según lo establecido por el literal d) del artículo 44° del Reglamento General, no es calificado el trabajador en los siguientes casos:

- No haber cumplido seis meses al inicio de la etapa de evaluación contados desde su ingreso al cargo.

La calificación se otorga previa valoración de los resultados logrados por el trabajador en el cumplimiento de los factores de evaluación establecidos en la etapa de planificación, a partir del seguimiento realizado y las evidencias registradas previamente. Esta valoración, cuyo procedimiento metodológico se desarrolla de acuerdo al Anexo 3, considera los siguientes lineamientos:

- Cálculo de la puntuación por cada factor de evaluación, utilizando como insumos principales la(s) evidencia(s) presentadas y el aspecto cuantificable definido en la etapa de planificación.
- Cálculo de la puntuación final, considerando la puntuación obtenida en cada factor de evaluación.

Con la puntuación final, se asigna la calificación que, según se establece en los artículos 44° y 47° del Reglamento General, puede ser:

Puntaje	Frecuencia de Desempeño
5	Desempeño distinguido
4	Buen desempeño
3	Desempeño Sujeto a Observación
Menos de 3	Desaprobado

A. **Desempeño distinguido**: de acuerdo con el artículo 26° de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, las entidades pueden calificar como personal de desempeño distinguido a un máximo del diez por ciento (10%) de los trabajadores con calificación notificada en cada evaluación. Esta calificación la asigna el Gerente General, la cual es seleccionada por la Oficina de Recursos Humanos, en la etapa de evaluación.

El Gerente General asigna la calificación de personal con desempeño distinguido a partir de la lista de candidatos que elabora la Oficina de Recursos Humanos, tomando en cuenta los siguientes requisitos:

- Haber alcanzado, o sobrepasado, el valor cuantitativo establecido para cada una de sus metas, y
- Haber implementado, en el ciclo al que pertenece la calificación, una mejora o mejoras que contribuyan a la gestión de la entidad o unidad orgánica a la que pertenece. Estas mejoras deben haber sido informadas a la Oficina de Recursos Humanos, de manera documentada y antes del inicio de la notificación de la calificación de acuerdo al cronograma, por parte de la unidad organizacional a que pertenece el evaluado, y
- No haber sido sancionado/a administrativamente durante el ciclo de evaluación del desempeño correspondiente al período que se califica.

En caso se produzca empate que ocasione que el porcentaje de trabajadores calificados como personal de desempeño distinguido supere el diez por ciento (10%) de los trabajadores con calificación notificada, el Gerente General aplica los siguientes parámetros para el cumplimiento del porcentaje estipulado:

- Prelación a los trabajadores cuya mejora implementada contribuya a mejoras en el siguiente orden: empresa, unidad organizacional, cargo.
- Si se mantiene la situación de empate, prelación a los trabajadores con mayor puntuación final.
- Si se mantiene la situación de empate, el Gerente General plantea un mecanismo adicional.

Las acciones de mejora, del tipo capacitación, de los trabajadores calificados/as con desempeño distinguido, se incluyen en el Plan de Fortalecimiento de Capacidades (PFC) del ciclo inmediato posterior, observando la normatividad vigente.

B. **Buen desempeño**: representa desempeño satisfactorio del evaluado, que se evidencia al haber alcanzado los logros establecidos en los factores de evaluación, aplicando la metodología desarrollada en Anexo 3.

C. **Desempeño Sujeto a Observación:** corresponde a los casos en que el evaluado no alcanza los logros establecidos en los factores de evaluación, es decir, menos de tres (03) puntos.

Las acciones de mejora, del tipo capacitación de los trabajadores con esta calificación, consideran acciones de capacitación de formación laboral que requiere el evaluado con el fin de mejorar su desempeño en el ciclo de evaluación del desempeño inmediato posterior.

Estos requerimientos se incluyen en el Plan de Fortalecimiento de Capacidades (PFC) del ciclo inmediato posterior, observando la normatividad vigente.

D. **Desaprobado:** según el artículo 47° del Reglamento General, los/as evaluados/as obtienen esta calificación de forma automática en los siguientes casos:

- Haber obtenido una calificación de desempeño sujeto a observación por segunda vez consecutiva.

- No haber participado del proceso de evaluación por motivos atribuibles a su exclusiva responsabilidad, debidamente comprobado por la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces. De acuerdo a lo establecido en los artículos 34° y 47° del Reglamento General, se considera que el trabajador no ha participado del proceso de evaluación en los siguientes supuestos:

  - ✓ No asiste a la reunión para la definición y formalización de los factores de evaluación, comunicada y programada de acuerdo al cronograma.
  - ✓ Asiste a la reunión para la definición y formalización de los factores de evaluación, sin embargo, no presenta la evidencia o evidencias que permitan al evaluador, ejecutar la evaluación para el consiguiente otorgamiento de la calificación.

Según lo establecido en los artículos 47°, 204° y 216° del Reglamento General, la Oficina de Recursos Humanos, dentro de los treinta (30) días calendarios contados desde el día siguiente de recibida la notificación de la calificación, proyecta la resolución, según sea el caso, que formaliza la desvinculación automática del trabajador con calificación de desaprobado. La resolución es firmada por Titular de la Entidad. La desvinculación será eficaz a partir de que la notificación, de la resolución, surta efectos.

7.5. RESPONSABILIDAD

7.5.1. Es responsabilidad del Gerente General, como máxima autoridad administrativa de la entidad, el funcionamiento del Subsistema de Evaluación del Desempeño. Dispone la asignación de los recursos necesarios y toma decisiones que garanticen la ejecución del mismo.

Durante la etapa de planificación, aprueba el cronograma mediante acto resolutivo. Asimismo, en esta etapa, formaliza la relación de los trabajadores en la condición de permanente o contratado que serán evaluados en el ciclo de Evaluación del Desempeño, lo que comunica expresamente a la Oficina de Recursos Humanos.

7.5.2. Es responsabilidad de la Oficina de Recursos Humanos, absolver las consultas referidas a la aplicación de la presente Directiva.

7.5.3. Es responsabilidad de la Oficina de Recursos Humanos, ejecutar y supervisar el proceso técnico de evaluación de desempeño laboral.

7.5.4. Es responsabilidad de la Oficina de Recursos Humanos, la conducción operativa del Subsistema de Evaluación del Desempeño. Sus responsabilidades están reguladas en el artículo 29° del Reglamento General. Adicionalmente, tiene las siguientes responsabilidades.

a) Custodiar, en el marco del artículo 48° del Reglamento General, la información de cada evaluado/a de acuerdo a los periodos establecidos en el cronograma. Asimismo, custodia información adicional que se haya podido generar en el ciclo de Evaluación del Desempeño en concordancia con la normatividad vigente, asimismo, deberá registrar los resultados individuales de las evaluaciones de desempeño en cada legajo personal.

b) Consolidar la información identificada durante el ciclo, referida a oportunidades de mejora para el desempeño individual e institucional y ponerla en conocimiento del Gerente General, de ser el caso.

7.6. INCUMPLIMIENTO

En caso de incumplimiento de la presente Directiva, los trabajadores se sujetarán a las sanciones administrativas estipuladas en el artículo 25° del Decreto Legislativo N° 728 y supletoriamente en el Régimen Disciplinario y Procedimiento Sancionador de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil y el Código de Ética de la Administración Pública – Ley N° 27815 y su modificatoria, Código de Ética de la EPS SEDAM HUANCAYO S.A. y/o normas sobre la materia.

VIII. DISPOSICIONES FINALES:

8.1. La Oficina de Recursos Humanos supervisará el cumplimiento irrestricto de la presente Directiva.

8.2. La Oficina de Recursos Humanos deberá hacer de conocimiento de todos los trabajadores de la EPS SEDAM HUACAYO S.A., la presente Directiva, mediante Memorando Múltiple y/o a través del correo electrónico institucional y/o correo electrónico declarado en la Ficha de personal y/o a través de la página web de la Entidad.

8.3. La presente Directiva deja sin efecto toda aquella normatividad de carácter interno que contravenga lo dispuesto en la misma.

IX. ANEXOS Y FORMATOS:

Anexo N° 01 : Formato para la Evaluación del Desempeño.
Anexo N° 02 : Diccionario de Competencias.
Anexo N° 03 : Guía del evaluador.

ANEXO N° 01: FORMATO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

EVALUADO	NOMBRES Y APELLIDOS	
	UNIDAD ORGANIZACIONAL	
	CARGO	
	FECHA DE INGRESO	
	TIEMPO DE SERVICIO EN LA U.O.	
	CONDICIÓN LABORAL	

PERIODO DE EVALUACIÓN				
FECHA DE EVALUACIÓN		(dd)	(mm)	(aa)
EVALUADOR	NOMBRES Y APELLIDOS			
	UNIDAD ORGANIZACIONAL			
	CARGO			
	TIEMPO DE SERVICIO EN LA U.O.			

INSTRUCCIONES:	
OBJETIVOS	1. Los objetivos serán transcritos de las actividades del POI y/o PEI que se ajusten a cada trabajador según sus funciones. Asigne un peso a cada objetivo según su importancia. 2. Anote en el recuadro el número que corresponde a la calificación del cumplimiento de cada objetivo (5-4-3-2-1).
COMPETENCIAS	1. Las competencias serán transcritas del Diccionario de Competencias indicando su nivel de dominio. Asigne un peso a cada competencia según su importancia. 2. Anote en el recuadro el número correspondiente a las frecuencias de conductas que observe en el Evaluado (5-4-3-2-1). La opción (4) es una opción intermedia entre siempre y a veces y la opción (2) es una opción intermedia entre Nunca y A veces.

FACTOR EVALUATIVO I:

	ETAPA DE PLANIFICACIÓN					ETAPA DE SEGUIMIENTO	ETAPA DE EVALUACIÓN					
	PRIORIDAD ANUAL DEL ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA	EN BASE A OBJETIVOS				SEGUIMIENTO Y RETROALIMENTACIÓN	100% o Más (5)	Entre 90 % y Menos de 100% (4)	Entre 80% y Menos de 100% (3)	Entre 70% y Menos de 80% (2)	Menos de 70% (1)	Puntaje ponderado
		INDICADOR / PRODUCTO	PESO	EVIDENCIA	PLAZO							
1												
2												
3												
4												
5												
			100%				Suma de Puntajes Ponderados					

FACTOR EVALUATIVO II:

ETAPA DE PLANIFICACIÓN			ETAPA DE SEGUIMIENTO	ETAPA DE EVALUACIÓN					
EN BASE A COMPETENCIAS	NIVEL DE DOMINIO	PESO	SEGUIMIENTO Y RETROALIMENTACIÓN	Siempre (5)	Opción Intermedia (A veces/Siempre) (4)	A veces (3)	Opción Intermedia (Nunca/A veces) (2)	Nunca (1)	Puntaje ponderado
1									
2									
3									
4									
5									
		100%		Suma de Puntajes Ponderados					

RESULTADO EVALUATIVO				
	Factor Evaluativo	Peso	Puntajes Ponderados	Puntaje Ponderado Final
1	METAS	60%		
2	COMPETENCIAS	40%		
CALIFICACIÓN:				

RETROALIMENTACIÓN FINAL Y ACCIONES DE MEJORA			
EVALUADOR/A		EVALUADO/A	

ANEXO N° 02

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS

El Diccionario de Competencias es un documento que contiene las competencias evaluadas a los trabajadores de la EPS SEDAM HUANCAYO S.A. El diccionario contiene la definición de cada competencia y sus niveles de dominio. Las competencias están asociadas en tres grupos: Competencias Gerenciales, Competencias Administrativas y Competencias Operativas.

- ✓ **Las competencias Gerenciales**, son el conjunto de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que un trabajador debe poseer para ser efectiva en una amplia gama de puestos y organizaciones.

- ✓ **Las competencias Administrativas**, son las capacidades que tiene el trabajador para transferir e intercambiar con eficiencia información que lleva a un entendimiento. Debido a que la administración implica lograr que se haga el trabajo por medio de otras personas, la competencia en la comunicación es esencial para un desempeño gerencial efectivo e incluye: comunicación informal, comunicación formal y negociación.

- ✓ **Las competencias Operativas**, son aquellas competencias relacionadas con el desempeño eficaz de los trabajadores desde el punto de vista de una actuación personal, individual en los mismos. Son habilidades de eficacia y eficiencia operativa cuando el trabajador labora en una tarea o en un proyecto personal e individual.

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS

INDICE

I. Competencias Gerenciales

1. Claridad de Metas
2. Empoderamiento
3. Capacidad de Planificación y Organización
4. Innovación
5. Liderazgo de Equipos
6. Pensamiento Estratégico
7. Adaptabilidad / Flexibilidad

II. Competencias Administrativas

1. Comunicación Efectiva
2. Credibilidad Técnica
3. Iniciativa
4. Pensamiento Analítico
5. Aprendizaje Continuo
6. Sentido de Urgencia
7. Trabajo en Equipo
8. Trabajo bajo presión

III. Competencias Operativas

1. Comunicación
2. Conocimiento del Puesto
3. Orientación al Logro
4. Orientación al Servicio
5. Pensamiento Deductivo
6. Relaciones Interpersonales
7. Tolerancia a la Presión
8. Productividad
9. Transparencia

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS

I. COMPETENCIAS GERENCIALES

1.1. **CLARIDAD DE METAS**. Conocimiento del ámbito Institucional y capacidad para establecer objetivos alineados con los planes de la Institución.

Niveles de Dominio:

A. Demuestra la visión global de la Institución a través de los planes, objetivos y estrategias que define.
B. Asigna objetivos y planes alineados con la estrategia de la Institución.
C. Comprende y promueve el cumplimiento de las metas de la Institución y de su área, logrando alineamiento con su función, responsabilidades y el uso de indicadores de gestión.
D. Cumple con las metas propuestas por sus superiores; valida el significado y proceso de las mismas con otros.

1.2. **EMPODERAMIENTO.** Es la capacidad de delegar poder y autoridad a los trabajadores además de un profundo sentido del compromiso, proporcionando dirección y definiendo responsabilidades, aprovechando la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido.

Niveles de Dominio:

A. Proporciona a los trabajadores de la EPS SEDAM HUANCAYO S.A. la autoridad necesaria para cumplir con sus responsabilidades. Da participación a los trabajadores de la EPS SEDAM HUANCAYO S.A. en la toma de decisiones y les brinda autonomía.
B. Desarrolla las habilidades del personal a su cargo en relación al potencial de cada uno.
C. Delega funciones y tareas entre los miembros de su equipo de modo efectivo. Identifica el nivel de responsabilidad que cada persona puede asumir de acuerdo a sus capacidades y experiencia.
D. Efectúa una supervisión de lo delegado brindada retroalimentación oportuna a los trabajadores de la EPS SEDAM HUANCAYO S.A.
E. Predispuesto a compartir y delegar funciones y tareas entre los miembros de su equipo.

1.3. **CAPACIDAD DE PLANIFICACACIÓN Y ORGANIZACIÓN.** Capacidad de determinar eficientemente las metas y prioridades de su tarea o proyecto, determinando plazos, tareas y recursos.

Niveles de Dominio:

A. Dirige varios proyectos simultáneamente sin perder el control.
B. Crea y actualiza constantemente los procedimientos, se anticipa a situaciones problemáticas determinando acciones correctivas y preventivas.
C. Establece Objetivos razonables con plazos determinados.
D. Define prioridades de acuerdo con los tiempos y acciones.
E. Corrige acciones y ahorra recursos.

F. Administra recursos con cuidado. Por lo general se ajusta a los tiempos y acciones. Planea tareas a corto plazo.

1.4. **INNOVACIÓN.** Es la capacidad de idear soluciones nuevas y diferentes para resolver problemas o situaciones requeridas por el puesto.

Niveles de Dominio:

A. Es referente en la generación de ideas, presenta y sustenta ideas de mejora aun sin habérselas requerido. Es referente en presentaciones de propuestas creativas, efectivas, que beneficien a la EPS SEDAM HUANCAYO S.A.
B. Suele proponer ideas por propia iniciativa para solucionar problemas.
C. Estimula a su equipo de trabajo para que las nuevas ideas se traduzcan en soluciones Innovadoras que sirvan a la entidad.
D. Brinda soluciones a problemas cuando se lo solicitan.
E. Da respuesta a problemas según su marco de referencia. Se muestra atento a mejoras efectivas.

1.5. **LIDERAZGO DE EQUIPOS.** Capacidad para dirigir un equipo de trabajo hacia el logro de las metas propuestas. Implica guiar a los demás creando un clima de energía, compromiso y comunicación entre los integrantes. Conocimiento de las aspiraciones, fortalezas y limitaciones del equipo.

Niveles de Dominio:

A. Es referente en generar compromiso en su equipo de trabajo y lo orienta en dirección al cumplimiento de objetivos o tareas; establece de manera efectiva, objetivos y metas claras, ofreciendo seguimiento y retroalimentación.
B. Dirige un equipo de trabajo hacia el logro de sus metas.
C. Guía a los demás creando un clima de energía, compromiso y comunicación entre los integrantes.
D. Muestra conocimientos básicos en la dirección del equipo de trabajo.
E. Evidencia esfuerzo en la dirección de equipos. Conocimiento de las aspiraciones, fortalezas y limitaciones del equipo.

1.6. **PENSAMIENTO ESTRATÉGICO.** Es la habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, las fortalezas y debilidades de su propia Institución a la hora de identificar la mejor respuesta estratégica. Capacidad de gestionar de acuerdo a los lineamientos de la Política Socio Laboral.

Niveles de Dominio:

A. Comprende rápidamente los cambios del entorno, las fortalezas y debilidades de su propia institución cuando debe identificar la mejor respuesta estratégica.
B. Alinea todas las funciones y acciones de su equipo de trabajo de acuerdo a los lineamientos de política socio laboral y las transmite en su accionar.
C. Se adecua a los cambios del entorno y alinea las funciones y acciones de su equipo de trabajo de acuerdo a los lineamientos de las políticas socio laborales.

D. Toma en cuenta las políticas socio laborales en la decisiones o acciones de su equipo de trabajo.

1.7. **ADAPTABILIDAD / FELXIBILIDAD.** Responde oportunamente a las condiciones cambiantes del entorno adoptando las propias conductas y formas de trabajo, en sintonía con los objetivos. Incluye una disposición a cambiar de enfoque, ser versátil y aceptar nuevos contextos.

Niveles de Dominio:

A. Facilita la comprensión y adaptación a las condiciones cambiantes del entorno.
B. Evalúa sistemáticamente su entorno atento a cambios que pudieran producirse.
C. Responde a situaciones adversas de manera confiable.
D. Adapta sus acciones a la situación, efectúa cambios inmediatos y evalúa el riesgo.
E. Acepta sus errores y reconoce la validez del punto de vista de los demás. Sigue procedimientos concretos.

II. COMPETENCIAS ADMINISTRATIVAS

2.1. **COMUNICACIÓN EFECTIVA.** Capacidad de escuchar activamente a los demás y compartir ideas e información con efectividad, así como, sentido de oportunidad, creando un ambiente que facilita la comunicación efectiva en el entorno en el cual se actúa.

Niveles de Dominio:

A. Es considerado por su habilidad para identificar los momentos y la forma adecuada para exponer diferentes ideas, propuestas y opiniones.
B. Tiene la habilidad para hacerse entender de una manera clara y precisa y que influya en las personas con quienes se comunica.
C. Es un interlocutor confiable en la manera de expresarse y tiene habilidad para comprender diferentes situaciones y manejar reuniones.
D. Se comunica sin ruidos evidentes con otras personas tanto en forma oral como escrita.

2.2. **CREDIBILIDAD TÉCNICA.** Implica generar credibilidad en otros teniendo como base los conocimientos técnicos de su especialidad.

Niveles de Dominio:

A. Considerado referente en su grupo de trabajo y aporta sobre el tema.
B. Siempre consultado para tomar una decisión técnica.
C. Participa u opina en resoluciones de temas, goza de cierta credibilidad por sus conocimientos prácticos.
D. Muestra tener cierto dominio sobre temas técnicos.

2.3. **INICIATIVA.** Capacidad de ponerse en marcha, tomando acción por voluntad propia para lograr resultados antes que ello le sea requerido, los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones de problemas.

Niveles de Dominio:

A. Actúa preventivamente para crear oportunidades o evitar problemas potenciales, no evidentes para los demás.
B. Promueve la participación y la generación de ideas innovadoras, capacita y prepara a su equipo para responder rápidamente a las situaciones inesperadas o de cambio. Da el ejemplo con su actitud.
C. Muestra distintos enfoques para enfrentar un problema.
D. Es participativo, aporta ideas estimula a otros para que actúe de la misma forma. Predispuesto al aporte de ideas y apoyo.

2.4. **PENSAMIENTO ANALÍTICO.** Capacidad cognitiva o habilidad para percibir y resolver problemas a partir de la desagregación de sus componentes o identificando sus implicancias a fin de compararlas y evaluarlas para establecer prioridades.

Niveles de Dominio:

A. Identifica un problema eficazmente, encuentra datos pertinentes al respecto y posibles causas del mismo.
B. Reconoce varias causas o con secuencias de las acciones, analiza y prevé próximos pasos.
C. Utiliza técnicas de análisis para identificar soluciones y pondera el valor de cada una.
D. Utiliza todos los datos, argumenta y expone sus ideas. Propone soluciones medibles y cuantificables.
E. Entiende la dinámica de situaciones o problemas cotidianos y sencillos.
F. Realiza una lista de asuntos a tratar de acuerdo a prioridades determinadas.

2.5. **APRENDIZAJE CONTINUO.** Es el compromiso de adquirir permanentemente conocimientos y experiencias relacionadas al desarrollo propio de las actividades.

Niveles de Dominio:

A. Promueve una cultura de aprendizaje constante.
B. Habilidad de buscar y analizar proactivamente información pertinente para la resolución de cualquier problema.
C. Comparte sus experiencias y conocimientos actuando como agente de cambio.
D. Se interesa por aprender. Promueve para sí y para otros la asistencia a eventos de formación.
E. Pone en práctica en el lugar de trabajo, los conocimientos o entrenamiento adquirido en la entidad.
F. Busca información sobre las actividades a su cargo y usa de manera oportuna las mismas.

2.6. **SENTIDO DE URGENCIA.** Alta capacidad de respuesta frente a prioridades y elevado sentido de anticipación para dar respuestas oportuna y confiable a los requerimientos de otros. Es la capacidad de desarrollar acciones con rapidez y efectividad.

Niveles de Dominio:

A. Es referente en situaciones de alta exigencia, proveyendo variedad de alternativas para el logro de las tareas y manteniendo la calidad deseada.
B. Actúa con sentido de anticipación, sin necesidad de esperar a tener todos los datos.
C. Maneja sin inconveniente varios problemas a la vez logrando alcanzar sus objetivos, la mayoría de las veces.
D. Tiene una actitud permanente de respuesta inmediata en acciones en las que se involucra.
E. Responde a la entrega de trabajos asignados.

2.7. **TRABAJO EN EQUIPO.** Es la capacidad para desarrollar efectivas relaciones internas de trabajo para participar activamente y de manera conjunta con otros colaboradores en la prosecución de una meta común subordinando los intereses personales a los Objetivos del grupo.

Niveles de Dominio:

A. Promociona y alienta la comunicación y actúa como modelo del rol en su unidad organizacional. Logra comprensión y compromiso grupal.
B. Es referente en saber integrar los diversos estilos y habilidades que hay en un equipo para optimizar el desempeño y entusiasmo.
C. Alienta la comunicación logrando la comprensión y compromiso grupal.
D. Solicita opinión al resto del grupo y valora sinceramente las ideas *y* experiencia de los demás.
E. Mantiene una actitud abierta para aprender de los otros.
F. Coopera y participa en el grupo. Comparte información y realiza la parte del trabajo que corresponde. Es consciente que es parte de un equipo.

2.8. **TRABAJO BAJO PRESIÓN.** Habilidad para adecuarse y desarrollar labores en situaciones de presión de tiempo y de desacuerdo u oposición en diversidad de situaciones. Aptitud de laborar con alto rendimiento en situaciones de urgencia.

Niveles de Dominio:

A. Se desenvuelve en situaciones con alto contenido emocional y ejecuta de manera eficiente sus labores.
B. Administra exitosamente múltiples acciones de presión, manteniendo un alto nivel de efectividad personal.
C. Actúa equilibradamente, controla las manifestaciones emocionales negativas y aplica herramientas necesarias para lograr los objetivos en periodos de alta exigencia.
D. Requiere de alguna guía para organizarse.
E. Busca referentes que le brinden tranquilidad y confianza para culminar sus tareas.

III. COMPETENCIAS OPERATIVAS

3.1. **COMUNICACIÓN** Capacidad para expresarse y entender mensajes con claridad en forma verbal y no verbal en los diferentes contextos, teniendo la aptitud de retroalimentar el proceso.

Niveles de Dominio:

A. Propicia la creación de una cultura de comunicación formal.
B. Logra influir sobre los demás y escucha con empatía.
C. Emite opiniones y escucha los puntos de vista.
D. Estructura mensajes orales y escritos de manera sencilla.
E. Transmite ideas y comunica mensajes.

3.2. **CONOCIMIENTO DEL PUESTO.** Es la capacidad de conocimiento y entendimiento del trabajo. Comprensión de principios conceptos, normas, requisitos etc., necesarios para desempeñar las tareas del puesto con criterio y discrecionalidad.

Niveles de Dominio:

A. Conoce profundamente y entiende su trabajo.
B. Se actualiza constantemente, en temas relacionados a su función y a los objetivos de su unidad organizacional.
C. Tiene la capacidad de innovar frecuentemente su trabajo con la finalidad de alcanzar la calidad, guardando absoluta reserva en los asuntos relacionados con su cargo.
D. Es de toda confianza y mucha integridad.
E. Muestra conocimiento adecuado de sus funciones, posee habilidad, se interesa en mejorar su trabajo, inspira confianza, muestra integridad y entereza.
F. Conoce sus funciones posee experiencia, capta objetivos y procedimientos, requiere poca supervisión, es medianamente confiable en ocasiones es influenciable.

3.3. **ORIENTACIÓN AL LOGRO.** Es la tendencia al logro de los resultados, fijando metas desafiantes por encima de los estándares, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento, en el marco de las estrategias de la Institución.

Niveles de Dominio:

A. Constante y alto nivel de éxito en el logro de objetivos, a través de la planificación, administración y control de las acciones, anticipando problemas y creando planes de contingencia para afrontar las dificultades.
B. Incentiva y logra los resultados propuestos de acuerdo con lo esperado en calidad, tiempo, forma y oportunidad.
C. Logra influenciar en los demás para que colaboren en el logro de objetivos.
D. Administra los objetivos individuales y participa en la ejecución de los objetivos grupales.
E. Logra los resultados esperados siguiendo las pautas establecidas, con supervisión y continuo seguimiento, administra acciones a corto plazo para lograr alcanzar los objetivos.
F. Sigue procedimientos para conseguir resultados.

3.4. **ORIENTACIÓN AL SERVICIO**. Es la vocación y el deseo de satisfacer a los demás, con el compromiso personal para cumplir con sus pedidos, deseos y expectativas; incluso ir más allá de sus expectativas explicitas.

Niveles de Dominio:

A. Es constante y consistente en el desarrollo de sus funciones para anticiparse, priorizar, resolver y exceder las necesidades de los demás.
B. Tiene la capacidad de detectar sus necesidades y generar acciones para responder o superar sus expectativas.
C. Es atento a guardar una relación con los demás, resolviendo sus necesidades.
D. Busca relacionar la satisfacción de los tales con los objetivos de su unidad orgánica.
E. Muestra dominio básico en la atención y necesidades de los demás y cumple con los estándares de la entidad.
F. Busca satisfacer las necesidades de los demás, según se lo soliciten y/o de acuerdo a lo normado en la Institución.

3.5. **PENSAMIENTO DEDUCTIVO.** Capacidad de comprensión y organización mental de un problema o situación, analizando las partes que lo componen, haciendo comparaciones entre las diferentes características y analizando las relaciones causa - efecto a fin de actuar con efectividad en el entorno.

Niveles de Dominio:

A. Identifica un problema eficazmente, encuentra datos pertinentes al respecto y posibles causas del mismo.
B. Entiende y explica fenómenos complejos y analiza las implicaciones de varias alternativas y las relaciones causa - efecto de cada una de ellas sin perder de vista el marco global.
C. Orientado a identificar un problema, buscar datos al respeto y posibles causas.
D. Entiende fenómenos diversos y analiza alternativas y relaciones causa - efecto de cada una de ellas.
E. Encuentra nuevas formas de ver las cosas.

3.6. **RELACIONES INTERPERSONALES** Capacidad para establecer, mantener y desarrollar relaciones cordiales y reciprocas con distintas personas.

Niveles de Dominio:

A. Fortalece y amplía la red de contactos de la entidad.
B. Diseña planes de interacción social orientada a desarrollar la red de contactos a través de la participación activa de la entidad en círculos internos y externos.
C. Fomenta, mantiene y desarrolla relaciones informales con el objeto de mejorar los resultados de su unidad orgánica.
D. Propicia el acercamiento de su equipo de trabajo y con otros que no sean de su equipo, de modo que exista una comunicación estrecha entre ellos.
E. Desarrolla contactos profesionales con personas de la propia institución, cuya interacción facilita el alcance de objetivos.

3.7. **TOLERANCIA A LA PRESIÓN.** Habilidad para seguir actuando con eficacia en situaciones de presión de tiempo, desacuerdo, oposición y diversidad. Es la capacidad para responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia.

Niveles de Dominio:

A. Alcanza los objetivos previstos en situaciones de presión de tiempo, inconvenientes imprevistos, desacuerdos, oposición y diversidad.
B. Su desempeño es alto en situaciones de mucha exigencia.
C. Habitualmente alcanza los objetivos, aunque este presionado por el tiempo y su desempeño es alto en situaciones de muchas exigencias.
D. Alcanza los objetivos, aunque este presionado, su desempeño es inferior en situaciones de mucha exigencia.

3.8. **PRODUCTIVIDAD.** Habilidad de fijar para sí mismo objetivos de desempeño por encima de lo normal, alcanzándolos exitosamente.

Niveles de Dominio:

A. Genera estrategias para obtener mayores resultados, promueve la iniciativa en sus actividades con la finalidad de generar nuevos resultados.
B. Cumple sus labores utilizando las herramientas que le brindan.
C. Está motivado para cumplir los resultados que se le pide.
D. Se conforma con los resultados que llega a tener.

3.9. **TRANSPARENCIA**. Es la capacidad de ejecutar actos de servicio público de manera transparente, es decir, ofreciendo servicios e información fidedigna, completa y oportuna, los cuales tienen en principio carácter público y son accesibles al conocimiento de toda persona natural o jurídica.

Niveles de Dominio:

A. Es referente por impulsar políticas internas para ofrecer servicios e información fidedigna, completa y oportuna.
B. Alinea todas las funciones de su equipo de trabajo hacia la veracidad e información confiable.
C. Proporciona el servicio público con claridad ofreciendo a los usuarios información confiable, clara y oportuna.
D. Cumple con la normatividad vigente sobre la materia.
E. Realiza con claridad los actos del servicio público y brinda la información requerida.

ANEXO N° 03

GUÍA DEL EVALUADOR

La Guía es un manual de ayuda para los evaluadores, tiene como finalidad dar a conocer los pasos del proceso de evaluación de desempeño de una manera amigable, para el correcto uso del Formato de Evaluación de Desempeño.

1. FORMATO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

El formato de evaluación de desempeño es una herramienta que sirve para medir el desempeño de un trabajador en un periodo semestral.

La Oficina de Recursos Humanos ha diseñado el formato de evaluación de desempeño que se usará para la EPS SEDAM HUANCAYO S.A., en los diferentes procesos de evaluación de desempeño, su uso y llenado es en formato de Excel, el cual facilita al evaluador el cálculo de las calificaciones que otorga al evaluado, ya que cuenta con fórmulas predeterminadas para la obtención de puntajes.

2. PARTES DEL FORMATO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

2.1. Periodo y fecha de la evaluación, esta sección identifica el periodo que se está evaluando, y el día en que se realizó la evaluación.

2.2. Identificación del evaluado, comprende los datos principales y necesarios del evaluado, como nombres y apellidos completos, unidad organizacional, puesto, fecha de ingreso, tiempo de servicio en la unidad organizacional y su condición contractual.

2.3. Identificación del evaluador, comprende los datos principales y necesarios del evaluador, nombre y apellidos, unidad organizacional, puesto, tiempo en el cargo.

EVALUADO	NOMBRES Y APELLIDOS	
	UNIDAD ORGANIZACIONAL	
	CARGO	
	FECHA DE INGRESO	
	TIEMPO DE SERVICIO EN LA U.O.	
	CONDICIÓN LABORAL	

PERIODO DE EVALUACIÓN				
FECHA DE EVALUACIÓN		(dd)	(mm)	(aa)
EVALUADOR	NOMBRES Y APELLIDOS			
	UNIDAD ORGANIZACIONAL			
	CARGO			
	TIEMPO DE SERVICIO EN LA U.O.			

2.4. Instrucciones, breve resumen del uso del formato.

INSTRUCCIONES:	
OBJETIVOS	1. Los objetivos serán transcritos de las actividades del POI que se ajusten a cada trabajador según sus funciones. Asigne un peso a cada objetivo según su importancia. 2. Anote en el recuadro el número que corresponde a la calificación del cumplimiento de cada objetivo (5-4-3-2-1).
COMPETENCIAS	1. Las competencias serán transcritas del Diccionario de Competencias indicando su nivel de dominio. Asigne un peso a cada competencia según su importancia. 2. Anote en el recuadro el número correspondiente a las frecuencias de conductas que observe en el Evaluado (5-4-3-2-1). La opción (4) es una opción intermedia entre siempre y a veces y la opción (2) es una opción intermedia entre Nunca y A veces.

2.5. Factor Evaluativo I: es la evaluación en base a objetivos, los cuales son alineados de los productos del Plan Operativo Institucional – POI, que se ajusten a cada trabajador según sus funciones y asignándoles un peso según su importancia.

FACTOR EVALUATIVO I:

ETAPA DE PLANIFICACIÓN						ETAPA DE SEGUIMIENTO	ETAPA DE EVALUACIÓN					
PRIORIDAD ANUAL DEL ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA		EN BASE A OBJETIVOS				SEGUIMIENTO Y RETROALIMENTACIÓN	100% o Más (5)	Entre 90 % y Menos de 100% (4)	Entre 80% y Menos de 100% (3)	Entre 70% y Menos de 80% (2)	Menos de 70% (1)	Puntaje ponderado
		INDICADOR / PRODUCTO	PESO	EVIDENCIA	PLAZO							
1			10%							2		0.2
2			30%						3			0.9
3			30%				5					1.5
4			20%					4				0.8
5			10%								1	0.1
			100%				Suma de Puntajes Ponderados					3.5

2.6. Factor Evaluativo II: es la evaluación por competencias, las cuales son transcritas del Diccionario de Competencias indicando su nivel de dominio y asignándoles un peso según su importancia.

FACTOR EVALUATIVO II:

ETAPA DE PLANIFICACIÓN				ETAPA DE SEGUIMIENTO	ETAPA DE EVALUACIÓN					
EN BASE A COMPETENCIAS		NIVEL DE DOMINIO	PESO	SEGUIMIENTO Y RETROALIMENTACIÓN	Siempre (5)	Opción Intermedia (A veces/Siempre) (4)	A veces (3)	Opción Intermedia (Nunca/A veces) (2)	Nunca (1)	Puntaje ponderado
1			10%		5					0.5
2			30%			4				1.2
3			30%				3			0.9
4			20%					2		0.4
5			10%						1	0.1
			100%		Suma de Puntajes Ponderados					3.1

2.7. Resultado Evaluativo, es el resumen de las calificaciones obtenidas en base a objetivos y competencias, la cual otorga una nota final llamada Calificación. Éste no necesita ser llenado por el evaluador, está diseñado para que el cálculo de la nota final sea automático gracias a las fórmulas predeterminadas que contiene.

2.8. El resultado evaluativo arroja automáticamente el desempeño del trabajador.

2.9. Retroalimentación final y acciones de mejora, en esta sección del formato los evaluadores y evaluados pueden anotar algún comentario útil que deriven del momento de la retroalimentación, respecto al desempeño del trabajador.

RESULTADO EVALUATIVO				
Factor Evaluativo		Peso	Puntajes Ponderados	Puntaje Ponderado Final
1	OBJETIVOS	60%	3.5	2.1
2	COMPETENCIAS	40%	3.1	1.24
CALIFICACIÓN		Desempeño Sujeto a Observación		3.34

RETROALIMENTACIÓN FINAL Y ACCIONES DE MEJORA			
EVALUADORA		EVALUADORA	

3. PASOS PARA EL LLENADO

El formato de evaluación de desempeño está elaborado en cuadros Excel, por ningún motivo se deberá calcular manualmente los puntajes ya que la hoja de cálculo que contiene las fórmulas necesarias para obtener los resultados finales. Las celdas que contienen fórmulas se encuentran identificadas de color rojo. El formato de evaluación de desempeño se llena en 5 pasos:

Paso 1: Llenado de datos de la evaluación, evaluado y evaluador. Ejemplo:

EVALUADO	NOMBRES Y APELLIDOS	JOSE TAIPE PEREZ
	UNIDAD ORGANIZACIONAL	SUBGERENCIA DE COBRANZA - AREA DE CORTES Y REAPERTURAS
	CARGO	Técnico en Cortes y Reaperturas
	FECHA DE INGRESO	1/06/2021
	TIEMPO DE SERVICIO EN LA U.O.	03 AÑOS
	CONDICIÓN LABORAL	OBRERO

PERIODO DE EVALUACIÓN		ENERO-JUNIO 2026		
FECHA DE EVALUACIÓN		(dd)	(mm)	(aa)
		15	6	2026
EVALUADOR	NOMBRES Y APELLIDOS	RICARDO MEZA TORRES		
	UNIDAD ORGANIZACIONAL	SUBGERENCIA DE COBRANZA		
	CARGO	SUBGERENTE		
	TIEMPO DE SERVICIO EN LA U.O.	01 AÑO		

Paso 2: Los objetivos serán alineados de los productos del Plan Operativo Institucional – POI, que se ajustan a cada trabajador según sus funciones, podrán ser como máximo 5. Deberá asignar un peso a cada objetivo de acuerdo a su importancia, el cual sumado deberá dar un total de 100%. Luego califique el cumplimiento que ha logrado el evaluado utilizando la calificación de cumplimiento de objetivos, que va en escala de números cardinales 5-4-3-2-1. Repetir la misma acción para la segunda evaluación. Ejemplo:

FACTOR EVALUATIVO I:

ETAPA DE PLANIFICACIÓN						ETAPA DE SEGUIMIENTO	ETAPA DE EVALUACIÓN					
PRIORIDAD ANUAL DEL ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA		EN BASE A OBJETIVOS				SEGUIMIENTO Y RETROALIMENTACIÓN	100% o Más (5)	Entre 90 % y Menos de 100% (4)	Entre 80% y Menos de 100% (3)	Entre 70% y Menos de 80% (2)	Menos de 70% (1)	Puntaje ponderado
		INDICADOR / PRODUCTO	PESO	EVIDENCIA	PLAZO							
1	Ejemplo de objetivo a cumplir N° 01	Numero de cortes y reaperturas de conexiones de agua potable efectuadas	30%	Documento	6 MESES	15/01/2026				2		0.6
2	Ejemplo de objetivo a cumplir N° 02		10%		6 MESES	19/02/2026			3			0.3
3	Ejemplo de objetivo a cumplir N° 03		30%		6 MESES	17/03/2026	5					1.5
4	Ejemplo de objetivo a cumplir N° 04		20%		6 MESES	19/04/2026		4				0.8
5	Ejemplo de objetivo a cumplir N° 05		10%		6 MESES	19/05/2026					1	0.1
			100%				Suma de Puntajes Ponderados					3.3

Paso 3: Las competencias serán trascritas del Diccionario de Competencias indicando su nivel de dominio, podrán ser como máximo 5. Deberá asignar un peso a cada competencia de acuerdo a su importancia. Escriba una sola calificación por competencias usando la escala de números cardinales que va desde 5-4-3-2-1, la cual indica una frecuencia de conductas esperadas. Ejemplo:

FACTOR EVALUATIVO II:

ETAPA DE PLANIFICACIÓN				ETAPA DE SEGUIMIENTO	ETAPA DE EVALUACIÓN					
EN BASE A COMPETENCIAS		NIVEL DE DOMINIO	PESO	SEGUIMIENTO Y RETROALIMENTACIÓN	Siempre (5)	Opción Intermedia (A veces/Siempre) (4)	A veces (3)	Opción Intermedia (Nunca/A veces) (2)	Nunca (1)	Puntaje ponderado
1	Conocimiento del Puesto: Muestra conocimiento adecuado de sus funciones. Inspira confianza, integridad	E	10%	15/01/2026	5					0.5
2	Orientación al Logro: Incentiva y logra los resultados propuestos de acuerdo con lo esperado	B	30%	16/02/2026		4				1.2
3	Tolerancia a la Presión: Alcanza los objetivos previstos en situaciones de presión.	A	30%	17/03/2026			3			0.9
4	Orientacion al Servicio: Es constante y consistente en el desarrollo de sus funciones para anticiparse y resolver las necesidades de otros	A	20%	18/04/2026				2		0.4
5	Pensamiento Deductivo: Orientado a identificar un problema, buscar datos al respecto y posibles causas	C	10%	18/04/2026				2		0.2
			100%		Suma de Puntajes Ponderados					3.2

Paso 4: Anote alguna observación o sugerencia si lo considera útil y necesario respecto a los puntos fuertes o débiles del evaluado. Si lo ve conveniente, anote que capacitación deberá recibir el trabajador, la capacitación propuesta deberá estar estrictamente ligada a los objetivos de cada Órgano o Unidad Orgánica y con ello, fortalecer las estrategias planteadas por la Entidad.

Paso 5: Imprima el formato de evaluación y suscríbalo, haciendo uso del sello respectivo e invite al Evaluado a suscribirlo también. La calificación se obtendrá automáticamente mostrando la categoría de desempeño del trabajador, la cual se obtiene de la suma de los resultados evaluativos de ambas evaluaciones semestrales.

RESULTADO EVALUATIVO				
Factor Evaluativo		Peso	Puntajes Ponderados	Puntaje Ponderado Final
1	OBJETIVOS	60%	3.5	2.1
2	COMPETENCIAS	40%	3.2	1.28
CALIFICACIÓN		Desempeño Sujeto a Observación		3.38

RETROALIMENTACIÓN FINAL Y ACCIONES DE MEJORA			
EVALUADORA		EVALUADO/A	

4. CALIFICACIÓN

Los resultados evaluativos se dividen en cuatro (4) categorías:

Puntaje	Frecuencia de Desempeño
5	Desempeño distinguido
4	Buen desempeño
3	Desempeño Sujeto a Observación
Menos de 3	Desaprobado

5. RETROALIMENTACIÓN OPORTUNA

La retroalimentación es una entrevista realizada al finalizar la evaluación, donde se reúne el Evaluador y Evaluado para comentar el desempeño del evaluado y su progreso. Este es el momento donde el evaluado debe firmar su evaluación, ya que la suscripción del mismo significa que existió el momento de la retroalimentación.

La retroalimentación es el momento más importante del proceso de evaluación de desempeño. No solo permite analizar la evaluación, si no encontrar en conjunto áreas o zonas de posibles mejoras. Asimismo, la retroalimentación beneficia la comunicación entre directivos o funcionarios con los trabajadores, permitiendo encontrar un momento de reflexión y de oportunidad de expresión. La retroalimentación es oportuna cuando la entrevista se realiza de manera clara y cordial; y la persona más indicada para conducir dicha entrevista es el evaluador (jefe inmediato) por ser el que observa diariamente el desempeño del trabajador que se encuentra bajo su cargo.