**DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

**INDICACIONES GENERALES**

1. Este instrumento permitirá la apreciación del desempeño de los **Decanos y Directores de Escuela.**
2. La evaluación del desempeño conducirá a la superación y desarrollo en el campo laboral y personal, así como a la mejorar del desempeño institucional.
3. Si las respuestas no son objetivas, el personal responsable de la elaboración del informe, invertirá tiempo y esfuerzo en plantear interpretaciones que no existen o que no son muy importantes y dejar de lado otras de mayor importancia.

**FORMA DE CONTESTAR**

Por favor indique con una equis (X) el grado en el cual usted está de acuerdo con cada pregunta o proposición conforme a la siguiente escala:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| S | = | siempre |
| AV | = | a veces |
| PV | = | pocas veces |
| N | = | nunca |

1. **HABILIDADES GERENCIALES**

1. **Convertir la misión en acción**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | S | AV | PV | N |
| 1 | Muestra determinación para el logro de las metas |  |  |  |  |
| 2 | Enfatiza la importancia de tener una misión compartida y alinea el desempeño de su colaboradores con la misión |  |  |  |  |
| 3 | Compromete a otros para alcanzar la misión a través de los planes operativos |  |  |  |  |
| 4 | Transforma la estrategia en resultado |  |  |  |  |
| 5 | Busca oportunidades desafiantes para cambiar, crecer, innovar y mejora la Facultad/Escuela |  |  |  |  |

1. **Sentido de propósito**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | **S** | **AV** | **PV** | **N** |
| 1 | Orienta las acciones para lograr objetivos y superar los estándares de desempeño y los plazos fijados |  |  |  |  |
| 2 | Planifica el trabajo a partir de objetivos claramente definidos y realistas |  |  |  |  |
| 3 | Establece relación entre los resultados obtenidos y los recursos invertidos en términos de calidad, costo y oportunidad. |  |  |  |  |
| 4 | Expone en forma clara a sus colaboradores, la Visión, Misión y propósitos de la Universidad |  |  |  |  |
| 5 | Crea un ambiente de trabajo positivo sustentado en los valores de la universidad |  |  |  |  |

1. **Concentración en los alumnos/calidad**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | S | AV | PV | N |
| 1 | Ve el servicio educativo desde la perspectiva del alumno |  |  |  |  |
| 2 | Escucha al alumno y da prioridad a esclarecer sus dudas |  |  |  |  |
| 3 | Dirige su atención hacia las fallas en el alcance de los estándares de calidad |  |  |  |  |
| 4 | Promueve el uso de mejores procesos de atención a los alumnos |  |  |  |  |
| 5 | Inspira y demuestra pasión por la excelencia en cada aspecto del trabajo |  |  |  |  |

1. **Adaptación al cambio**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | S | AV | PV | N |
| 1 | Se muestra firme creyente en el cambio continuo |  |  |  |  |
| 2 | Demuestra fuerza emocional para manejar la angustia causada por el cambio |  |  |  |  |
| 3 | Busca métodos sencillos para proveer mejores productos o servicios educativos a los alumnos |  |  |  |  |
| 4 | Actúa como agente de cambio y hace realidad los proyectos |  |  |  |  |
| 5 | Busca oportunidades en el cambio y no excusas para evitarlo |  |  |  |  |

1. **Ejes de vigilancia**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | S | AV | PV | N |
| 1 | Identifica y escucha las principales variables del entorno relacionados con el quehacer de la Facultad/escuela |  |  |  |  |
| 2 | Actúa rápidamente ante los cambios en la demanda de los alumnos potenciales y reales por sus productos y servicios educativos |  |  |  |  |
| 3 | Identifica y evalúa las oportunidades y amenazas en relación a otras instituciones de educación superior |  |  |  |  |
| 4 | Estudia sistemáticamente las fuerzas del mercado, alrededor del sistema de educación superior |  |  |  |  |
| 5 | Permanece en constante atención de la tecnología que ofrece el mercado para su Facultad |  |  |  |  |

1. **HABILIDADES DE LIDERAZGO**
2. **Motivación y comunicación**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | S | AV | PV | N |
| 1 | Trata a sus colaboradores como personas con diferentes necesidades, habilidades, metas y expectativas |  |  |  |  |
| 2 | Anima a expresar ideas y opiniones de sus colaboradores y mantiene una buena comunicación |  |  |  |  |
| 3 | Escucha atentamente las preocupaciones de sus colaboradores |  |  |  |  |
| 4 | Reconoce un trabajo bien realizado y motiva hacia el logro del éxito |  |  |  |  |
| 5 | Refuerza el sentido de la autoestima y la autovaloración de sus colaboradores |  |  |  |  |

1. **Flexibilidad**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | S | AV | PV | N |
| 1 | Rectifica cuando es preciso, sus opiniones y actitudes |  |  |  |  |
| 2 | Adopta nuevas ideas y acepta el desafío |  |  |  |  |
| 3 | Anima a pensar en forma no tradicional para tratar problemas tradicionales |  |  |  |  |
| 4 | Experimenta y corre riesgos |  |  |  |  |
| 5 | Posee actitudes de adaptación al cambio para garantizar la sobrevivencia de la Facultad/escuela |  |  |  |  |

1. **Delegación y toma de decisiones**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | S | AV | PV | N |
| 1 | Delega poder y autoridad a sus colaboradores |  |  |  |  |
| 2 | Fortalece a los demás compartiendo poder e información |  |  |  |  |
| 3 | Analiza, evalúa y reúne alternativas para encontrar soluciones |  |  |  |  |
| 4 | Toma en cuenta la experiencia, el buen juicio y las habilidades en la toma de decisiones. |  |  |  |  |
| 5 | Prevé los efectos en el futuro sobre las decisiones tomadas |  |  |  |  |

1. **Relaciones interpersonales**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | S | AV | PV | N |
| 1 | Cuenta con habilidades necesarias para manejar equipos de trabajo |  |  |  |  |
| 2 | Permite a los colaboradores contar con toda la capacidad para el ejercicio de sus actividades |  |  |  |  |
| 3 | Conoce nuevas técnicas y tendencias de gerenciamiento (coaching, empowerment, etc.) |  |  |  |  |
| 4 | Aporta con su trabajo a una mayor satisfacción de todos sus públicos de interés (alumnos, docentes, ejecutivos, público externo) |  |  |  |  |
| 5 | Fomenta la colaboración, promoviendo un ambiente colaborativo, compartiendo y generando confianza |  |  |  |  |

1. **HABILIDADES DE TRABAJO EN EQUIPO**
2. **Gestión de conflictos dentro del equipo**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | S | AV | PV | N |
| 1 | Permite las discrepancias en el equipo, para considerar nuevas ideas o nuevos puntos de vista |  |  |  |  |
| 2 | Propicia que los miembros del equipo expresen los conflictos de forma abierta y discutiendo las diferencias |  |  |  |  |
| 3 | Genera un clima en donde las personas del grupo aceptan las críticas de forma positiva |  |  |  |  |
| 4 | Encauza los conflictos sobre las ideas y los métodos y no sobre las personas |  |  |  |  |
| 5 | Favorece un clima de trabajo agradable, sin olvidar los objetivos del equipo |  |  |  |  |

1. **Trabajo en equipo y solución de problemas**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | S | AV | PV | N |
| 1 | Utiliza datos y métodos para la solución de problemas plateados |  |  |  |  |
| 2 | Potencia la creatividad para la solución de los problemas o propuestas |  |  |  |  |
| 3 | Genera alternativas de solución ante los problemas |  |  |  |  |
| 4 | Permite que los miembros participen en las tareas del equipo |  |  |  |  |
| 5 | Sugiere el uso de razonamiento y pensamiento crítico en la solución de problemas |  |  |  |  |

1. **INTELIGENCIA EMOCIONAL**
2. **Equilibrio emocional**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | S | AV | PV | N |
| 1 | Mantiene el equilibrio aun en momentos críticos |  |  |  |  |
| 2 | Piensa con claridad y permanece centrado a pesar de las presiones |  |  |  |  |
| 3 | Genera confianza en los demás por su actitud positiva y franqueza |  |  |  |  |
| 4 | Admite sus errores y se afana en corregirlos |  |  |  |  |
| 5 | Es una persona optimista |  |  |  |  |

1. **Cumplimiento de compromisos**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | S | AV | PV | N |
| 1 | Cumple sus compromisos y sus promesas |  |  |  |  |
| 2 | Gestiona su tiempo según prioridades |  |  |  |  |
| 3 | Muestra iniciativa, empuje y energía hacia el logro de resultados |  |  |  |  |
| 4 | Busca siempre nuevas ideas a partir de diferentes fuentes |  |  |  |  |
| 5 | Mantiene la ecuanimidad frente a las demandas de trabajo |  |  |  |  |

1. **Adaptación**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | S | AV | PV | N |
| 1 | Se adapta rápidamente a los cambios |  |  |  |  |
| 2 | Inspira a otras personas a emprender esfuerzos desacostumbrados |  |  |  |  |
| 3 | Considera que los errores son oportunidades de aprendizaje |  |  |  |  |
| 4 | Escucha y muestra empatía con las emociones de los demás |  |  |  |  |
| 5 | Fortalece a los demás, alentando al máximo sus habilidades |  |  |  |  |

1. **Tolerancia a la diversidad**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | S | AV | PV | N |
| 1 | Afronta los prejuicios y la intolerancia |  |  |  |  |
| 2 | Alienta cualidades grupales como el respeto, la disponibilidad y la cooperación |  |  |  |  |
| 3 | Maneja a las personas difíciles y las situaciones tensas con diplomacia y tacto |  |  |  |  |
| 4 | Evita comentarios nocivos e inconfidentes hacia otras personas |  |  |  |  |
| 5 | Considera la diversidad como una oportunidad para desarrollarse |  |  |  |  |