



EMISOR CAPITAL HUMANO		TÍTULO EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 360°	
CODIGO	PAGINA N° 1 DE 6	FECHA DE EMISIÓN Julio de 2013	FECHA DE VIGENCIA Julio de 2013
PRIORIDAD DE LECTURA Y DIFUSIÓN NORMAL <u>XXX</u> URGENTE _____		DIRIGIDO A: TODO EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA	

I. OBJETIVO

Establecer los parámetros y medios requeridos para evaluar y calificar el desempeño, actuación y productividad del personal administrativo dentro de la Organización, a través de un método sistematizado y de aplicación general.

II. GENERALIDADES

Evaluar el desempeño a través de un proceso de mejora continua, ayuda al supervisor a clarificar los objetivos de sus colaboradores, las competencias necesarias para su buena actuación y asegurar el logro de dichos objetivos.

El proceso pretende retroalimentar el empleado, desde la perspectiva de su interacción integral, esto es, no solo desde la óptica y juicio de su jefe inmediato, sino de los actores más cercanos, como sus colaboradores, colegas y clientes internos.

Finalmente el sistema facilita la comunicación e interacción del jefe con sus colaboradores con el fin de retroalimentar las acciones que deban implementarse durante el proceso del desempeño, para facilitar el alcance de compromisos.

A fin de poder hacer una evaluación más precisa y menos subjetiva, es muy importante que los evaluadores antes de la aplicación de ésta, revisen al final de esta política, el inciso "Competencias de Medición" a fin de conocer la definición e interpretación de cada una de las competencias y poder ser más objetivos en el proceso.

III. CARACTERISTICAS

1. Se evaluará el desempeño de los empleados de puestos Directivos hasta los de Coordinación que supervisen personal y que tengan objetivos definidos por cumplir. Esta evaluación se llevará a cabo una vez al año.
2. El tiempo mínimo necesario para que se pueda evaluar a una persona, será de cuatro a seis meses en el ejercicio del puesto, dependiendo del nivel y responsabilidad.
3. Si un empleado llegara a ser de nuevo ingreso o se cambiara de puesto, se considerarán como objetivos, las funciones más importantes del nuevo puesto que vaya a desempeñar.



EMISOR CAPITAL HUMANO		TÍTULO EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 360°	
CODIGO	PAGINA N° 2 DE 6	FECHA DE EMISIÓN Julio de 2013	FECHA DE VIGENCIA Julio de 2013
PRIORIDAD DE LECTURA Y DIFUSIÓN NORMAL <u>XXX</u> URGENTE _____		DIRIGIDO A: TODO EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA	

En todo caso si se realiza una transferencia o promoción, el empleado podrá ser evaluado o calificado por el jefe anterior.

4. Todos los empleados que sean evaluados con este método, deberán conocerlo con anterioridad, así como los fines para el cual se aplicará.
5. La evaluación debe aplicarse por lo menos una vez al año, precisamente en las fecha que lo indique Capital Humano y que debe coincidir con el cierre del ejercicio fiscal de cada empresa.
6. El Área de Capital Humano proporcionará el entrenamiento adecuado, tanto del contenido del sistema, como de su metodología, así mismo deberá asegurar que todos los usuarios cuenten con el Manual y los formatos, con la debida oportunidad.
7. Los evaluadores siempre serán determinados por Capital Humano, con la aprobación del Director del país respectivo, considerando que en todos los casos, el jefe inmediato de cada empleado, deberá encabezar la lista de dichos evaluadores.
8. Esta herramienta prevé la evaluación en cuatro frentes:
 - 1) La autoevaluación por parte del propio empleado por evaluar.
 - 2) La evaluación del jefe inmediato.
 - 3) La evaluación de un colega, preferentemente del mismo nivel.
 - 4) La evaluación de un colaborador inmediato.
9. Capital Humano es el responsable de coordinar la aplicación de la evaluación; el jefe inmediato es responsable de asegurar que todo su personal sea evaluado.
10. Los resultados de esta evaluación se aprovecharán para distintos fines de la organización, tales como: cambios, ascensos, promociones, transferencias, planes de capacitación, planes de rescate, etc.
11. Es obligación de todos los involucrados y asignados para tales efectos, evaluar a la persona que se les indica, apegándose estrictamente al procedimiento de evaluación del desempeño.
12. Para que la Evaluación surta efectos o tenga validez oficial, una vez que se cumpla con todo el proceso y se tengan los resultados, el jefe del empleado evaluado, deberá revisar estos resultados con su jefe inmediato, de quien recabará firma y comentarios de conocimiento y podrá en su caso, proponer algunas otras acciones de mejora.



EMISOR CAPITAL HUMANO		TÍTULO EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 360°	
CODIGO	PAGINA N° 3 DE 6	FECHA DE EMISIÓN Julio de 2013	FECHA DE VIGENCIA Julio de 2013
PRIORIDAD DE LECTURA Y DIFUSIÓN NORMAL <u>XXX</u> URGENTE _____		DIRIGIDO A: TODO EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA	

13. Así mismo deberá reunirse, personal e individualmente, con cada uno de los empleados evaluados, para dar a conocer los resultados y apreciación de su desempeño.
14. Por ningún motivo se llevará a cabo la reunión de resultados de las evaluaciones en forma grupal, toda vez que el reconocimiento y/o acciones de mejora tienen carácter y efectos individualizados.
15. El formato de Evaluación del Desempeño deberá de estar correctamente elaborado, sin omitir información que se especifica en el mismo.
Deberá contener las firmas de la personas que evalúan, del empleado evaluado, independientemente de que estén o no de acuerdo con el resultado obtenido de la evaluación.
16. El sistema para evaluar el desempeño del personal se basará en la calificación de dos factores de la actuación de los mismos:
 - 1) Nivel de logro de los Objetivos.
 - 2) Competencias genéricas utilizadas para conseguirlos.
17. La ponderación o peso que se establecerá a cada uno de los factores a medir será exactamente igual esto es, de 50% para cada uno.
18. Las competencias genéricas que se evalúan y se citan en el cuerpo del formato de evaluación del desempeño, son precisamente las relativas al Modelo de Competencias de IQ Electronics.
19. La información de los resultados del desempeño de cada empleado se manejará confidencialmente y sólo tendrán acceso a esta información, el Consejo, el jefe inmediato del evaluador, y el área de Capital Humano para efectos de auxiliar en la implantación de acciones de mejora.
20. El personal que tenga menos de seis meses de antigüedad no podrá ser sujeto de esta evaluación; con la retroalimentación del jefe inmediato que está llevando a cabo como parte de su inducción, será suficiente.
21. Al finalizar la evaluación de 360° y teniendo los resultados, es responsabilidad del jefe inmediato tener una sesión personal a individualizada con cada interesado, en la que le mostrará los resultados obtenidos, las recomendaciones pertinentes y las acciones de mejora que deben implementarse.

EMISOR CAPITAL HUMANO		TÍTULO EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 360°	
CODIGO	PAGINA N° 4 DE 6	FECHA DE EMISIÓN Julio de 2013	FECHA DE VIGENCIA Julio de 2013
PRIORIDAD DE LECTURA Y DIFUSIÓN NORMAL <u>XXX</u> URGENTE _____		DIRIGIDO A: TODO EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA	

22. En el caso del personal de bajo desempeño, los planes de rescate no podrán exceder los seis meses de plazo; a cuyo término deberá tomarse la decisión de desvinculación o de rescate.

23. Los resultados de la evaluación se interpretarán de la manera siguiente:

- 1) Con calificación promedio de 4.6 (cuatro punto seis) a 5 (cinco) es similar a Excelente u Outstandig.
- 2) Con calificación promedio de 3.6 (tres punto seis) a 4.5 (cuatro punto cinco), es similar a Muy Bueno o Superior.
- 3) Con calificación promedio de 2.6 (dos punto seis) a 3.5 (tres punto cinco), es similar a Bueno o Competente.
- 4) Con calificación promedio menor de 2.6 (dos punto seis), es similar a Regular o Deficiente.

24. El procedimiento de evaluación es el siguiente:

- 1) El empleado se evalúa a si mismo en las dos dimensiones: “Objetivos y resultados” y “Competencias”.
- 2) El Jefe inmediato del evaluado, también lo evalúa en ambas dimensiones.
- 3) El colaborador y el colega, solamente deberán evaluarlo en la dimensión de “Competencias”.

25. La dimensión de competencias genéricas que se evaluarán son las siguientes:

1. **Aprendizaje.**
Habilidad para asimilar la información básica que le permita incorporarse de manera rápida y eficiente a los procesos de trabajo.
2. **Toma de decisiones.**
Habilidad para hacer uso provechoso de las principales tendencias (certeza, control, orden y rapidez) requeridas para tomar decisiones de manera eficiente.
3. **Liderazgo.**
Habilidad para orientar y dirigir de manera adecuada a otras personas en una actividad determinada.
4. **Relaciones interpersonales.**
Habilidad para relacionarse con los demás de una manera satisfactoria dentro del trabajo.
5. **Innovación.**
Habilidad para aportar ideas, introducir mejorar y resolver problemas en su área de trabajo.



EMISOR CAPITAL HUMANO		TÍTULO EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 360°	
CODIGO	PAGINA N° 5 DE 6	FECHA DE EMISIÓN Julio de 2013	FECHA DE VIGENCIA Julio de 2013
PRIORIDAD DE LECTURA Y DIFUSIÓN NORMAL <u>XXX</u> URGENTE _____		DIRIGIDO A: TODO EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA	

6. **Comunicación.**

Habilidad interpersonal para asegurarse que lo que dice se entiende perfectamente, y se responsabiliza por ello.

7. **Capacidad organizativa.**

Habilidad para ordenar y coordinar adecuadamente, las acciones de trabajo, sean propias o ajenas.

8. **Visión laboral a resultados.**

Habilidad para descubrir y comprender los aspectos fundamentales de un acto, hecho, circunstancia o problema de trabajo y darle el tratamiento que sea más conveniente para el logro de resultados.

9. **Espíritu de servicio y calidad.**

Habilidad para hacer el trabajo con una mentalidad de eficiente atención al cliente, considerando a este último como cualquier persona que requiera de su (s) servicio (s) cubriendo sus necesidades y expectativas.

10. **Estabilidad emocional.**

Habilidad para mantener el autocontrol, autoconocimiento, automotivación y autoconciencia, manejando dicho comportamiento de forma empática.

11. **Negociación.**

Habilidad para obtener beneficios tangibles en las negociaciones que realiza.

12. **Adaptabilidad.**

Habilidad para ceder y adaptarse ante las distintas circunstancias que se presentan en su ámbito de trabajo.

13. **Capacidad de juicio.**

Habilidad para analizar con madurez los hechos y emitir de ello juicios certeros.

14. **Integridad.**

Habilidad de la persona para actuar con rectitud e integridad en su desempeño laboral. Habilidad para saber y mantener en sigilo determinada información.

15. **Trabajo en Equipo.**



EMISOR CAPITAL HUMANO		TÍTULO EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 360°	
CODIGO	PAGINA N° 6 DE 6	FECHA DE EMISIÓN Julio de 2013	FECHA DE VIGENCIA Julio de 2013
PRIORIDAD DE LECTURA Y DIFUSIÓN NORMAL <u>XXX</u> URGENTE _____		DIRIGIDO A: TODO EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA	

Habilidad para laborar con otras personas de manera armónica y eficiente, entendiendo, aceptando y respetando la diversidad.

16. Talento emprendedor.

Habilidad para realizar de manera continua y permanente las actividades de su trabajo. Fuerza de acción que se manifiesta en resistencia a la adversidad.

17. Disciplina.

Habilidad para actuar en su trabajo, en base a: preceptos, guías, reglas o normas.

18. Responsabilidad.

Habilidad de auto obligarse moralmente a cumplir con su deber laboral.