



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

MANUAL DE POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Evaluar al Personal Administrativo

Creado		Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
14-07-2008				
Actualizado	Versión			
08-06-2016	1.0	Organización y Métodos	Selección y Capacitación	Dirección de Recursos Humanos



Evaluar al Personal Administrativo

Contenido

I.	Introducción	3
II.	Objetivo	3
III.	Alcance.....	3
IV.	Responsabilidad y Autoridad.....	3
V.	Glosario de términos	4
VI.	Políticas.....	6
VII.	Proceso	13
VIII.	Procedimientos	14
IX.	Anexos	20
X.	Lista de Distribución	20
XI.	Control de Cambios	20

Creado 14-07-2008	Elaborado por: Organización y Métodos	Revisado por: Selección y Capacitación	Aprobado por: Dirección de Recursos Humanos	Página 2 de 20
Actualizado 08-06-2016	Versión 1.0			



Evaluar al Personal Administrativo

I. Introducción

Consciente de la importancia que representan las personas que laboran en la Institución, y ante la necesidad de conocer su potencial para hacer frente a los desafíos que se presenten tanto interna como externamente, la UCSG establece como objetivo prioritario examinar el rendimiento individual y grupal de autoridades, funcionarios, empleados administrativos y de intendencia, como medio inicial para identificar las áreas o campos en los cuales se debe orientar todo el esfuerzo de capacitación y desarrollo de competencias de dicho personal.

La Dirección de Recursos Humanos es la responsable del proceso, por lo que este documento muestra en detalle lo que tiene relación con su participación, con el fin de ubicar, en un flujograma macro, las entradas y salidas de este proceso; sin embargo, de ello, se requiere del apoyo y cumplimiento de políticas y procedimientos por parte de todas las instancias que se mencionen en su descripción.

II. Objetivo

Establecer, de manera ordenada, los pasos que deben ser cumplidos para que el programa de evaluación de desempeño permita identificar los temas claves en los cuales se debe orientar los mayores esfuerzos de capacitación y desarrollo.

III. Alcance

Las políticas y procedimientos que se describen en este documento son de aplicación exclusiva por parte de la Dirección de Recursos Humanos, una vez que el Órgano Superior de la Institución apruebe el calendario anual de actividades relacionadas con este campo.

IV. Responsabilidad y Autoridad

La Dirección de Recursos Humanos, a través de la Unidad de Selección y Capacitación, es la responsable de la aplicación de los procesos de evaluación lo que permitirá identificar las áreas de capacitación y desarrollo del personal.

Creado 14-07-2008		Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página 3 de 20
Actualizado 08-06-2016	Versión 1.0	Organización y Métodos	Selección y Capacitación	Dirección de Recursos Humanos	



Evaluar al Personal Administrativo

V. Glosario de términos

Actitud: entusiasmo por la labor encargada, confiabilidad, lealtad a la institución y respeto a sus normas, políticas y procedimientos

Aptitud de dirección y conducción de personal: capacidad para motivar, desarrollar y evaluar al personal, estimulando o aplicando correctivos cuando sea necesario, con racionalidad, imparcialidad y justicia

Atención y concentración: capacidad para lograr la concentración mientras se realiza una tarea repetitiva y monótona

Calidad de atención al cliente: predisposición permanente para ofrecer un servicio orientado a la satisfacción de las necesidades del cliente interno y externo, en lo que a su cargo involucra

Cargo: conjunto de funciones que conlleva en un conjunto de responsabilidades, deberes y derechos con posición definida en la estructura organizacional

Comportamiento: se refiere a toda actividad del trabajador en observación por parte del evaluador, incluye la expresión tanto física como emocional del individuo

Compromiso: aptitud de identificarse con los lineamientos y objetivos de la institución y desarrollar sentido de pertenencia hacia procesos y resultados

Comunicación: transmisión de información para varios fines, logrando que el receptor del mensaje lo reciba correctamente, utilizando los niveles establecidos y canales adecuados

Criterio: capacidad para juzgar la importancia de las situaciones presentadas y de las tareas asignadas, y poder establecer prioridades para alcanzar resultados esperados

Desempeño efectivo: conjunto de actividades que realiza un trabajador con el fin de cumplir con lo que él entiende que debe cumplir en su trabajo

Efectividad: grado total o parcial del logro de algún objetivo por parte del desafiante, ya sea un trabajador, un sistema, un método, etc.

Evaluación de desempeño: acción de calificar alguna actividad, en este caso, el trabajo

Creado 14-07-2008		Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página 4 de 20
Actualizado 08-06-2016	Versión 1.0	Organización y Métodos	Selección y Capacitación	Dirección de Recursos Humanos	



Evaluar al Personal Administrativo

Evaluado: integrante de la Comunidad Universitaria cuyo desempeño laboral es observado, analizado y calificado

Evaluador: integrante de la Comunidad Universitaria, sea superior jerárquico, jefe directo, compañero del mismo rango, subordinado o el propio evaluado, que se encuentra en condiciones de analizar y calificar el desempeño laboral del evaluado

Factor de evaluación: elemento, rubro o dimensión del desempeño que es susceptible de ser observado, analizado, valorado y calificado. Puede incluir subfactores

Flexibilidad: aptitud y actitud que revele predisposición natural para aceptar los cambios e ideas nuevas que tiendan a la mejora continua de procesos internos

Funciones: Conjunto de tareas y/o atribuciones que el ocupante del cargo ejecuta de manera sistemática y reiterada. También puede ejecutarlas un individuo que, sin ocupar un cargo, desempeña una función de manera transitoria o definitiva

Herramienta de evaluación del desempeño: conjunto de factores e indicadores, así como sus reglas de aplicación, procesamiento e interpretación de resultados, diseñados para medir el desempeño de una persona

Informe de desempeño: recopilación de resultados de evaluación, que registra las notas de cada subfactor, debidamente fundamentadas, con que el/la Jefe/a

Iniciativa: capacidad de generar y desarrollar ideas o trabajos nuevos, sin esperar instrucciones detalladas para ello, y que dichas ideas o trabajos sean reflejo de reales necesidades de la Institución

Método de evaluación: modo ordenado y predefinido de proceder para obtener los resultados de la evaluación del desempeño

Métodos y procesos de trabajo: proceso sistemático que tiene un objetivo que cumplir, para lo cual debe tener un orden, claridad y aplicación en la práctica

Parámetro: valor de referencia que permite medir los avances logrados en el cumplimiento o alcance de una meta

Personal: grupo de personas (trabajadores) que tiene a disposición una empresa o parte de ella (departamentos de la empresa)

Creado 14-07-2008		Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página 5 de 20
Actualizado 08-06-2016	Versión 1.0	Organización y Métodos	Selección y Capacitación	Dirección de Recursos Humanos	



Evaluar al Personal Administrativo

Polivalencia y versatilidad: aptitud y predisposición para aprender otras tareas que no sean inherentes a su cargo

Responsabilidad: capacidad de cumplir ciertas tareas y funciones dentro de las organizaciones

Sentido de colaboración: actitud para colaborar, brindar apoyo y trabajar en equipo en el desarrollo de las tareas o cuando las circunstancias lo requieran

Solución de conflictos: aptitud para instrumentar recursos necesarios que eviten y/o neutralicen situaciones conflictivas que generen descontento y/o rotación de personal

Tarea: actividad individual que ejecuta el ocupante del cargo. Es la actividad asignada a cargos simples y rutinarios tales como “montar una pieza”, “enroscar un tornillo”, “insertar una pieza”, etc. Se hace una tarea cada vez que el empleado realiza un esfuerzo humano, ya sea físico o mental, con una determinada finalidad

Trabajo en equipo: habilidad para desempeñar tareas con superiores, pares y subordinados, pensando en objetivos comunes, con mente abierta a ideas y pensamientos diferentes

Uso de la autoridad: capacidad para ejercer la autoridad en todos los niveles, a través del respeto mutuo, evitando invadir otras áreas

VI. Políticas

DRH/SYC/PCS-3/POL-1: *DE LA FINALIDAD DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO*

El proceso de evaluación de desempeño tiene como objetivo fundamental identificar el potencial de su recurso humano con el fin de orientarlo hacia su desarrollo individual y profesional, tal como se menciona a continuación:

- Evaluar el rendimiento y comportamiento de los empleados e identificar su potencial y posibilidad de promoción
- Proporcionar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización
- Mejorar los patrones de actuación de los empleados

Creado 14-07-2008	Elaborado por: Organización y Métodos	Revisado por: Selección y Capacitación	Aprobado por: Dirección de Recursos Humanos	Página 6 de 20
Actualizado 08-06-2016	Versión 1.0			



Evaluar al Personal Administrativo

- Detección del grado de ajuste persona-puesto
- Proporcionar un sistema de doble vía de comunicación constructiva dentro de la empresa
- Implantar un sistema que motive a los empleados a incrementar su rendimiento
- Aplicar sistemas retributivos justos y equitativos basados en rendimientos individuales
- Detectar necesidades de formación
- Mejorar las relaciones interpersonales en el trabajo, entre jefe y subordinado, basadas en la confianza mutua
- Inducir a la autovaloración, por parte de los empleados
- Establecer objetivos individuales que el evaluado debe alcanzar en un período determinado previo a la siguiente evaluación, al tiempo que revisa el grado de cumplimiento de sus objetivos anteriores
- Validar los programas de selección implementados en la Institución y,
- Actualizar las descripciones de puestos

DRH/SYC/PCS-3/POL-2: ***DE LOS PRINCIPIOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO***

La evaluación de desempeño debe ser aplicada bajo los siguientes principios:

- **Objetividad:** se evalúa el rendimiento del empleado sobre la base de un instrumento de medición conforme con los requisitos del cargo
- **Imparcialidad:** se evalúa el rendimiento del empleado independientemente de cualquier parcialidad que pueda tener el evaluador
- **Periodicidad:** se evalúa por período establecido de acuerdo a las políticas de la Institución

Creado 14-07-2008		Elaborado por: Organización y Métodos	Revisado por: Selección y Capacitación	Aprobado por: Dirección de Recursos Humanos	Página 7 de 20
Actualizado 08-06-2016	Versión 1.0				



Evaluar al Personal Administrativo

- **Información del desempeño:** el evaluado debe conocer los resultados de su desempeño a través de una adecuada retroalimentación
- **Relación directa de los resultados con las acciones de personal:** como resultado de la evaluación del desempeño se derivan acciones, tales como: reconocimiento, inclusión en registro de elegibles para promociones, identificación de necesidades de capacitación y desarrollo personal, entre otros

DRH/SYC/PCS-3/POL-3: *DE LA PERIODICIDAD DE LA EVALUACIÓN*

La evaluación de desempeño será efectuada al:

- Finalizar el período de prueba de ley (tres meses)
- Participar en un proceso de selección para ocupar una vacante
- Por petición sustentada por el Jefe inmediato

DRH/SYC/PCS-3/POL-4: *DE LA MODALIDAD DE EVALUACIÓN*

Se constituyen en evaluadores todos los Directores y Jefes de Unidades Académicas y Administrativas que tengan personal a su cargo. Se aplicará la modalidad de evaluación de 360 grados a nivel todos los integrantes de la Comunidad Universitaria, sea en relación de dependencia o por contrato civil de honorarios profesionales.

Todos los integrantes que participan en el proceso deberán llenar su "autoevaluación", cuyo resultado será tomado en cuenta en el informe final del proceso.

- Las Autoridades serán evaluadas a través de los mecanismos establecidos en el Estatuto de la Institución y demás normativa vigente.
- Los Funcionarios serán evaluados por: **(1)** Autoridades de la Universidad, **(2)** Funcionarios de su mismo nivel jerárquico de la misma Unidad Académica o Administrativa, **(3)** Subordinados inmediatos y, **(4)** Usuarios del servicio que se deriva de su cargo.

Creado 14-07-2008		Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página 8 de 20
Actualizado 08-06-2016	Versión 1.0	Organización y Métodos	Selección y Capacitación	Dirección de Recursos Humanos	



Evaluar al Personal Administrativo

- Los Empleados Administrativos y de Intendencia serán evaluados por **(1)** Jefe inmediato, **(2)** compañeros de trabajo de su mismo nivel jerárquico de la misma Unidad o dependencia, **(3)** Personal de su mismo nivel jerárquico de otras Unidades o dependencias que hayan recibido el servicio de sus funciones y, **(4)** Usuarios directos del servicio que se deriva de su cargo.

DRH/SYC/PCS-3/POL-5: ***DE LOS FORMULARIOS***

La Dirección de Recursos Humanos, a través de la Unidad de Selección y Capacitación, diseñará los formularios que permitan obtener la información necesaria para cumplir con la finalidad fundamental del proceso. Estos formularios serán revisados y ajustados a las necesidades de la Institución, los mismos que deben ser diseñados de acuerdo al objetivo específico de la evaluación:

- Para el personal de nuevo ingreso y que haya cumplido con el período de prueba de ley (tres meses)
- Para la evaluación anual general: evaluación del superior, autoevaluación, evaluación de pares y evaluación de usuarios
- Para aplicar transferencias y/o ascensos, así como para promociones en el escalafón administrativo

Todos los integrantes de la Comunidad Universitaria deberán conocer las políticas e instrumentos a ser aplicados en el proceso, para ello se establecerá un taller de difusión y socialización del mismo en un período previo a su aplicación

DRH/SYC/PCS-3/POL-6: ***DE LOS NIVELES DE CALIFICACIÓN***

Para que el proceso de evaluación de desempeño ofrezca los lineamientos necesarios en cuanto a capacitación y desarrollo de personal se refiere, se establece los siguientes niveles de calificación a cada uno de los factores:

- “D” deficiente: desempeño con serias limitaciones que no alcanza a satisfacer los requerimientos mínimos y esenciales del puesto
- “M” medio: desempeño que no siempre satisface los requerimientos de la posición. Necesita mejorar su desempeño en el término de al menos seis meses y no mayor al período determinado para la próxima evaluación

Creado 14-07-2008	Elaborado por: Organización y Métodos	Revisado por: Selección y Capacitación	Aprobado por: Dirección de Recursos Humanos	Página 9 de 20
Actualizado 08-06-2016				
Versión 1.0				



Evaluar al Personal Administrativo

- “B” bueno: desempeño que cumple solamente los requerimientos básicos o mínimos del puesto, pero no alcanza al total de los requeridos por la posición. Necesita mejorar su desempeño en el término no mayor al período determinado para la próxima evaluación
- “MB” muy bueno: desempeña aptitudes y actitudes que le posibilitan superarse en su gestión y continuar su desarrollo, superando algunas exigencias del cargo, en uno o varios aspectos del mismo.
- “E” excelente: desempeño que demuestra actuación claramente superior a la esperada y a los requerimientos del cargo, sobresale por la cantidad y calidad de su trabajo, donde se visualiza claramente eficiencia y eficacia

DRH/SYC/PCS-3/POL-7: DE LA RESPONSABILIDAD DEL PROCESO

Para lograr el éxito en la aplicación de la evaluación de desempeño es necesaria la participación activa de Autoridades, Funcionarios y Empleados Administrativos y de Intendencia, así como la correcta observancia de las políticas establecidas para el proceso.

La responsabilidad de la Dirección de Recursos Humanos se concreta en:

- Administrar la aplicación eficiente del proceso de evaluación del desempeño
- Asesorar y capacitar a Jefes y Subordinados en el uso y aplicación de los instrumentos de evaluación
- Dar seguimiento tanto a la aplicabilidad de los instrumentos como a sus resultados y a las acciones tomadas posteriores al proceso
- Velar por el cumplimiento de las políticas de evaluación

La responsabilidad de los evaluadores se concreta en:

- Evaluar al personal sea que esté bajo su dependencia o que tenga alguna relación como usuario del servicio que presta el evaluado
- Aplicar la objetividad e imparcialidad al momento de evaluar, evitando prejuicios personales o resultados de evaluaciones anteriores

Creado 14-07-2008		Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página 10 de 20
Actualizado 08-06-2016	Versión 1.0	Organización y Métodos	Selección y Capacitación	Dirección de Recursos Humanos	



Evaluar al Personal Administrativo

La responsabilidad de los evaluados se concreta en aplicar su autoevaluación, la que formará parte del informe final del proceso

DRH/SYC/PCS-3/POL-8: *DE LA APLICACIÓN DE RESULTADOS*

Los resultados de la evaluación deberán ser conocidos por los interesados, a través de un informe elaborado por la Unidad de Selección y Capacitación, el mismo que contendrá la calificación obtenida y las necesidades de capacitación y desarrollo personal y/o profesional, con el fin de reforzar su desempeño para beneficio propio y de la Institución.

Los resultados de la evaluación de desempeño ofrecerán información necesaria para la aplicación de promociones e incentivos.

DRH/SYC/PCS-3/POL-9: *DE LA ENTREVISTA CON EL EVALUADO*

Una de las utilidades de la evaluación de desempeño es la de facilitar la comunicación entre el jefe y el subordinado. El empleado debe conocer qué se opina sobre su desempeño, no con sentido de crítica sino resaltando la necesidad de superación de aspectos menos eficientes así como el reconocimiento de los méritos encontrados. Esto conlleva también a la identificación de necesidades de capacitación y desarrollo para incrementar la eficiencia del funcionario o empleado.

DRH/SYC/PCS-3/POL-10: *DE LOS BENEFICIOS DE LA EVALUACIÓN*

Para el Jefe:

- Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los empleados, aplicando un sistema de medición que neutralice la subjetividad
- Proponer medidas y disposiciones orientadas a mejorar el estándar de desempeño de las personas
- Comunicarse con sus subordinados para que comprendan la mecánica de evaluación y participen activamente en el proceso

Para el Subordinado:

Creado 14-07-2008	Elaborado por: Organización y Métodos	Revisado por: Selección y Capacitación	Aprobado por: Dirección de Recursos Humanos	Página 11 de 20	
Actualizado 08-06-2016					Versión 1.0



Evaluar al Personal Administrativo

- Conocer las reglas del juego, esto es los parámetros de medición y los aspectos de comportamiento y desempeño que valora la empresa
- Conocer las expectativas del jefe acerca de su desempeño, fortalezas y debilidades
- Saber qué medidas tomará el jefe para mejorar su desempeño y las que el propio empleado debe asumir por su cuenta

Para la Universidad:

- Evaluar el potencial de su recurso humano a corto, mediano y largo plazo
- Identificar a los empleados que requieren mayor actualización y perfeccionamiento, en qué áreas y seleccionar a posibles candidatos para ascensos y/o promociones
- Reforzar su política de superación y progreso de su personal, estimulando la productividad y mejorando las condiciones de trabajo

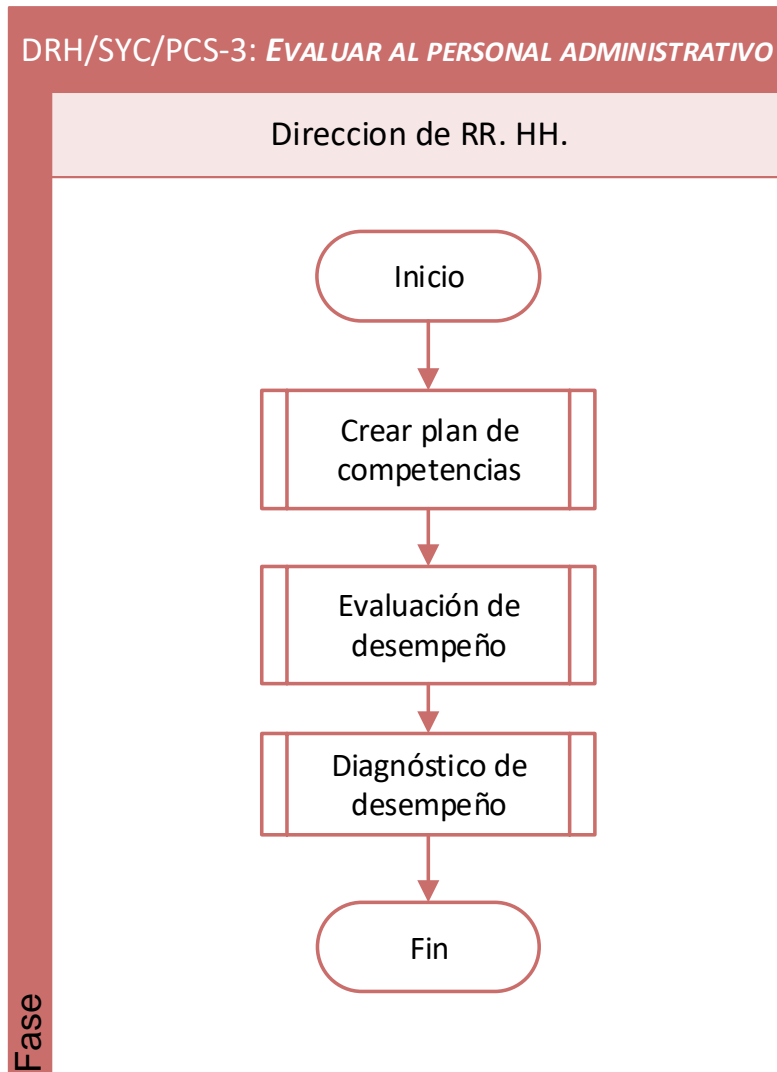
Creado 14-07-2008		Elaborado por: Organización y Métodos	Revisado por: Selección y Capacitación	Aprobado por: Dirección de Recursos Humanos	Página 12 de 20
Actualizado 08-06-2016	Versión 1.0				



Evaluar al Personal Administrativo

VII. Proceso

DRH/SYC/PCS-3: EVALUAR AL PERSONAL ADMINISTRATIVO



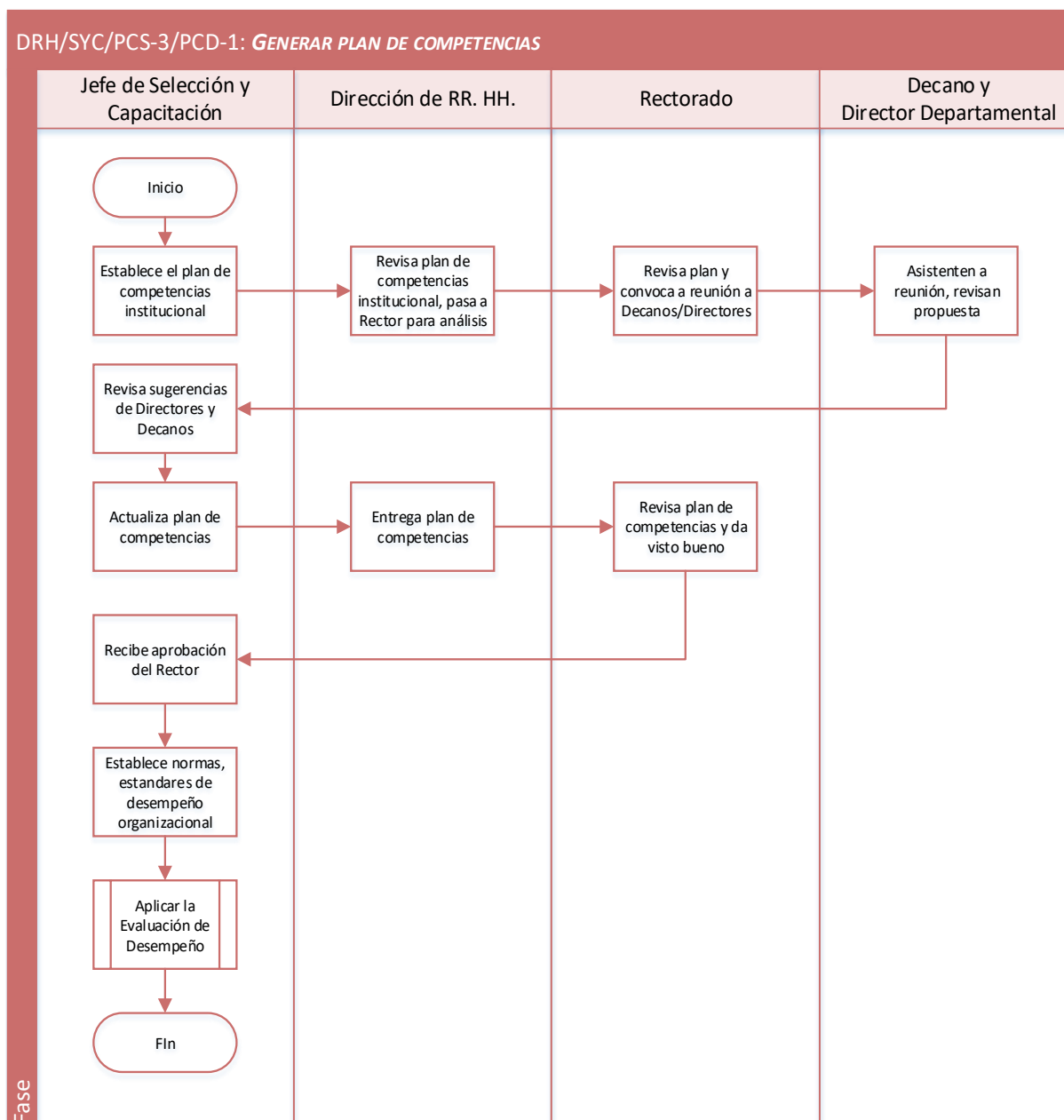
Creado 14-07-2008	Elaborado por: Organización y Métodos	Revisado por: Selección y Capacitación	Aprobado por: Dirección de Recursos Humanos	Página 13 de 20
Actualizado 08-06-2016	Versión 1.0			



VIII. Procedimientos

DRH/SYC/PCS-3/PCD-1: **GENERAR PLAN DE COMPETENCIAS**

Diagrama



Creado 14-07-2008	Elaborado por: Organización y Métodos	Revisado por: Selección y Capacitación	Aprobado por: Dirección de Recursos Humanos	Página 14 de 20
Actualizado 08-06-2016	Versión 1.0			



Evaluar al Personal Administrativo

Narrativa

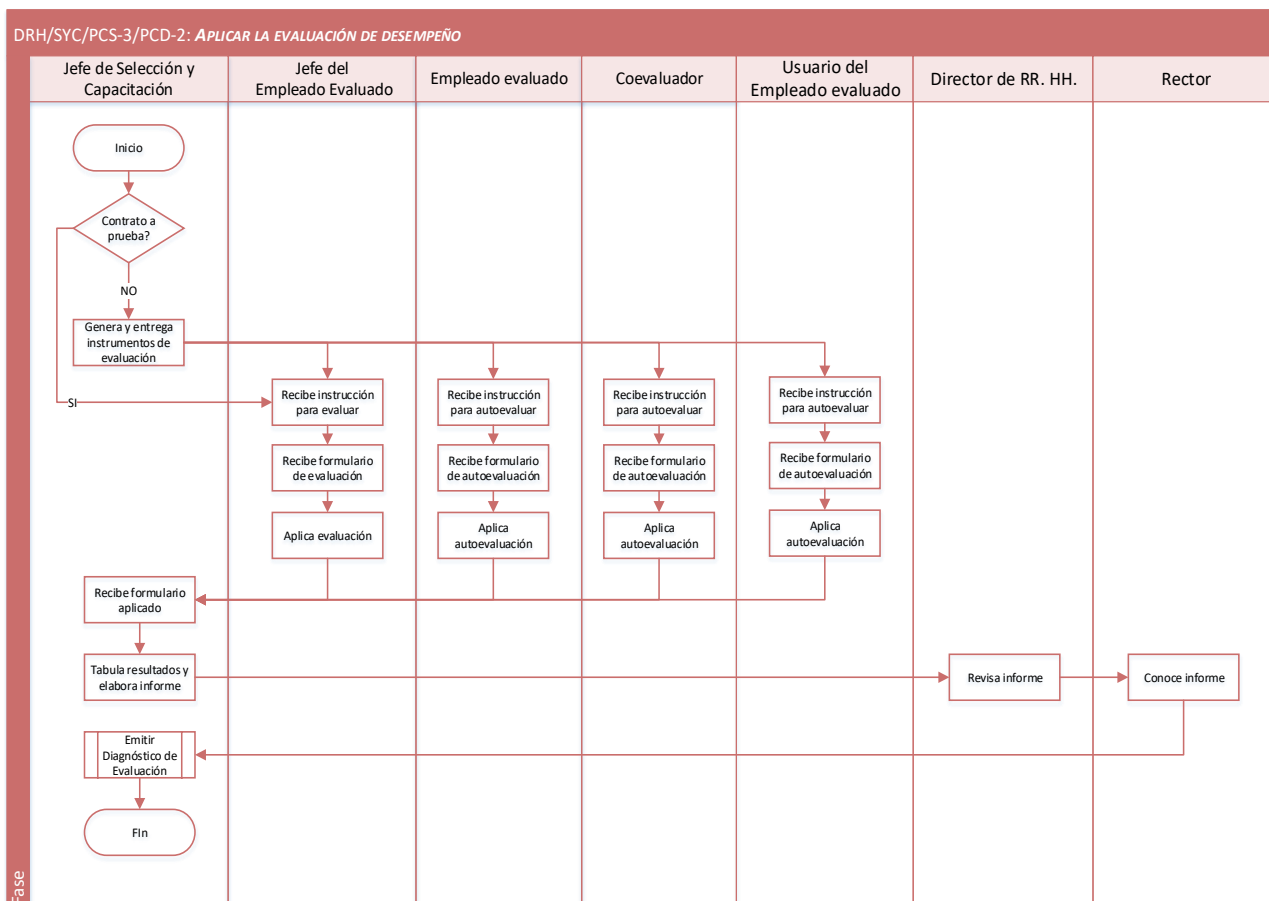
PCD - 1: Generar plan de competencias	
Unidad/Actor	Actividad
Jefe de Selección y Capacitación	1. Establece el plan de competencias institucional
Dirección de RR. HH.	2. Revisa plan de competencias institucional, pasa a Rector para análisis
Rectorado	3. Revisa plan y convoca a reunión a Decanos/Directores
Decano y Director Departamental	4. Asisten a reunión, revisan propuesta
Jefe de Selección y Capacitación	5. Revisa sugerencias de Directores y Decanos 6. Actualiza plan de competencias
Dirección de RR. HH.	7. Entrega plan de competencias
Rectorado	8. Revisa plan de competencias y da visto bueno
Jefe de Selección y Capacitación	9. Recibe aprobación del Rector 10. Establece normas, estándares de desempeño organizacional 11. Ejecuta procedimiento: "Aplicar la evaluación de desempeño" 12. Fin del procedimiento

Creado 14-07-2008	Elaborado por: Organización y Métodos	Revisado por: Selección y Capacitación	Aprobado por: Dirección de Recursos Humanos	Página 15 de 20
Actualizado 08-06-2016				
Versión 1.0				



DRH/SYC/PCS-3/PCD-2: **APLICAR LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

Diagrama



Creado 14-07-2008	Elaborado por: Organización y Métodos	Revisado por: Selección y Capacitación	Aprobado por: Dirección de Recursos Humanos	Página 16 de 20
Actualizado 08-06-2016	Versión 1.0			



Evaluar al Personal Administrativo

Narrativa

PCD - 2: Aplicar la evaluación de desempeño

Unidad/Actor	Actividad
Jefe de Selección y Capacitación	1. Contrato a prueba? 1.1. SI: Ir al paso 3 1.2. NO: Ir al paso 2 2. Genera y entrega instrumentos de evaluación
Jefe del Empleado Evaluado	3. Recibe instrucción para evaluar 4. Recibe formulario de evaluación 5. Aplica evaluación 6. Ir al paso 19
Empleado evaluado	7. Recibe instrucción para autoevaluar 8. Recibe formulario de autoevaluación 9. Aplica autoevaluación 10. Ir al paso 19
Coevaluador	11. Recibe instrucción para autoevaluar 12. Recibe formulario de autoevaluación 13. Aplica autoevaluación 14. Ir al paso 19
Usuario del empleado evaluado	15. Recibe instrucción para autoevaluar 16. Recibe formulario de autoevaluación 17. Aplica autoevaluación 18. Ir al paso 19
Jefe de Selección y Capacitación	19. Recibe formulario aplicado 20. Tabula resultados y elabora informe
Directora de RR. HH.	21. Revisa informe
Rector	22. Conoce informe
Jefe de Selección y Capacitación	23. Ejecuta procedimiento: "Emitir diagnóstico de evaluación" 24. Fin del procedimiento

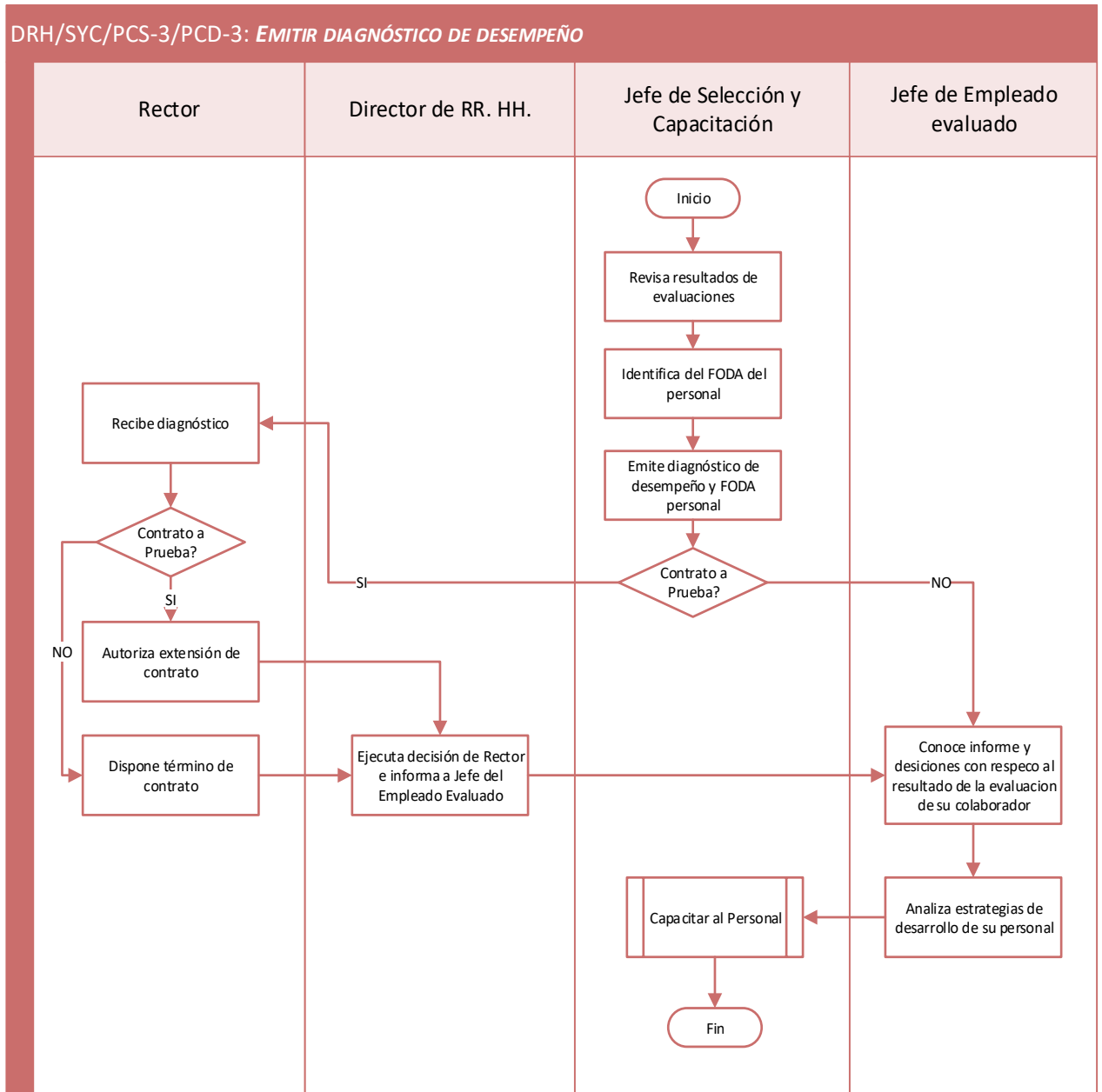
Creado 14-07-2008	Elaborado por: Organización y Métodos	Revisado por: Selección y Capacitación	Aprobado por: Dirección de Recursos Humanos	Página 17 de 20
Actualizado 08-06-2016	Versión 1.0			



Evaluar al Personal Administrativo

DRH/SYC/PCS-3/PCD-3: EMITIR DIAGNÓSTICO DE DESEMPEÑO

Diagrama



Creado 14-07-2008	Elaborado por: Organización y Métodos	Revisado por: Selección y Capacitación	Aprobado por: Dirección de Recursos Humanos	Página 18 de 20
Actualizado 08-06-2016	Versión 1.0			



Evaluar al Personal Administrativo

Narrativa

PCD - 3: Emitir diagnóstico de desempeño

Unidad/Actor	Actividad
Jefe de Selección y Capacitación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisa a resultados de evaluaciones 2. Identifica del FODA del personal 3. Emite diagnóstico de desempeño y FODA personal 4. Contrato a prueba? <ol style="list-style-type: none"> 4.1. SI: Ir al paso 5 4.2. NO: Ir al paso 10
Rector	<ol style="list-style-type: none"> 5. Recibe diagnostico 6. Contrato a prueba? <ol style="list-style-type: none"> 6.1. SI: Ir al paso 7 6.2. NO: Ir al paso 8 7. Autoriza extensión de contrato 8. Dispone término de contrato
Directora de Recursos Humanos	<ol style="list-style-type: none"> 9. Ejecuta decisión de Rector e informa a Jefe del Empleado Evaluado
Jefe de Empleado evaluado	<ol style="list-style-type: none"> 10. Conoce informe y decisiones con respecto al resultado de la evaluación de su colaborador 11. Analiza estrategias de desarrollo de su personal
Jefe de selección y capacitación	<ol style="list-style-type: none"> 12. Ejecutar el proceso: "Capacitar el Personal" 13. Fin del procedimiento

Creado 14-07-2008	Elaborado por: Organización y Métodos	Revisado por: Selección y Capacitación	Aprobado por: Dirección de Recursos Humanos	Página 19 de 20
Actualizado 08-06-2016				
Versión 1.0				



IX. Anexos

N/A

X. Lista de Distribución

DRH/SYC/PCS -3 – Evaluar al Personal Administrativo	
Orden	Unidad o Subunidad
01	Dirección de Recursos Humanos
02	Unidad de Selección y Capacitación

XI. Control de Cambios

DRH/SYC/PCS -3 – Evaluar al Personal Administrativo				
Versión	Descripción	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
1.0	Implementación del Manual de Políticas, Procesos y Procedimientos para el proceso de "Evaluar al personal académico", adaptación al nuevo formato	Analista de O&M	Selección y Capacitación	Dirección de Recursos Humanos
		08-06-2016	08-06-2016	08-06-2016

Creado 14-07-2008		Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página 20 de 20
Actualizado 08-06-2016	Versión 1.0	Organización y Métodos	Selección y Capacitación	Dirección de Recursos Humanos	