



# **Esperanza** de **Vida**

---

## **POLÍTICA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

---

**V EDICIÓN**

---

**2023**

---

LA INFRASCRITA SECRETARIA DE LA ORGANIZACIÓN CRISTIANA DE BENEFICIO SOCIAL ESPERANZA DE VIDA ONG, **CERTIFICA:** QUE TUVO A LA VISTA EL LIBRO DE HOJAS MOVIBLES PARA ACTAS VARIAS DE ASAMBLEA GENERAL AUTORIZADO POR EL REGISTRO DE LAS PERSONAS JURÍDICAS, DEL MINISTERIO DE GOBERNACIÓN, SEGÚN CONTRASEÑA CINCUENTA Y UN BILLONES CIEN MIL OCHOCIENTOS VEINTIÚN MILLONES CIENTO TREINTA Y TRES MIL SESENTA Y CUATRO (51100821133064), EN EL QUE SE ENCUENTRA ASENTADA EL ACTA NÚMERO 04-2023, DE ASAMBLEA GENERAL EXTRAORDINARIA, DE FECHA DOCE DE ABRIL DE DOS MIL VEINTITRÉS, EN LA CUAL APARECE EL PUNTO SEXTO, EL QUE LITERALMENTE SE LEE:

**"SEXTO:** Como siguiente punto la Licenciada Lourdes Milián, hace entrega a los presentes del proyecto de actualización de la **"POLÍTICA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO"** de Organización Cristiana de Beneficio Social Esperanza de Vida ONG, en su V Edición, que incluye unas reformas sugeridas por la Dirección de Recursos Humanos, elaborado de acuerdo a los procesos y necesidades actuales, es por ello que para cumplir con las atribuciones que nos otorgan nuestros estatutos, en esta oportunidad les presento el proyecto de actualización de dicha política para someterla a revisión, discusión y aprobación; por lo que **CONSIDERANDO:** Que la Asamblea General es la autoridad máxima de la Organización Cristiana de Beneficio Social Esperanza de Vida ONG. **CONSIDERANDO:** Que el Artículo 17 de nuestros Estatutos, regula: "ATRIBUCIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL EXTRAORDINARIA: ... c) Aprobar los reglamentos que sean necesarios para la buena marcha de los asuntos de la organización..." **CONSIDERANDO:** Que se hace necesario aprobar la actualización de la: **"POLÍTICA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO"**, de Organización Cristiana de Beneficio Social Esperanza de Vida ONG, de acuerdo a los procesos actuales que sugiere la Dirección de Recursos Humanos y en cumplimiento de nuestros Estatutos. **POR LO TANTO:** En base a los Artículos: siete, ocho, nueve, diez, once, doce, trece, quince, diecisiete de los Estatutos de la Organización, los asociados luego de deliberar por unanimidad **RESUELVEN:** I) Aprobar la actualización de la **"POLÍTICA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO"**, de Organización Cristiana de Beneficio Social Esperanza de Vida ONG, en su V Edición, la cual debe aplicarse según lo establece en la misma; II) Certificar el contenido íntegro del presente Punto a la Dirección de Recursos Humanos, para la observancia y cumplimiento de la misma; III) La presente aprobación entra en vigencia inmediatamente; IV) Notifíquese a donde corresponda para los efectos legales correspondientes..." (Fs. Aparecen las firmas ilegibles de los comparecientes). -----

Y PARA REMITIR A DONDE CORRESPONDA SE EXTIENDE LA PRESENTE CERTIFICACIÓN EN UNA HOJA DE PAPEL BOND CON MEMBRETE DE ESTA ORGANIZACIÓN, A LOS DIEZ DÍAS DEL MES DE MAYO DE DOS MIL VEINTITRÉS, ALDEA LLANO VERDE, RÍO HONDO, ZACAPA. -----

  
Nurian Noemí González Morales de Ramírez  
Secretaria



  
Licda. Lourdes Anabella Milián Rodas de Brenes  
Presidente de Junta Directiva y Representante Legal  
Organización Cristiana de Beneficio Social Esperanza de Vida ONG





## **POLITICA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

Código: PRH003	Elaboración:	Revisión:	Aprobación:
Edición: V	Coordinadora de RRHH	Directora RRHH	Asamblea General Extraordinaria

### **I. INTRODUCCIÓN**

El departamento de Recursos Humanos dentro del amplio ejercicio de sus actividades contempla la creación de una política que establezca los criterios y lineamientos ante los cuales todo colaborador de la organización deberá ser ética, profesional, discreta y equitativamente evaluado dentro de un período anual.

### **II. OBJETIVOS**

- Diseñar, implementar, estandarizar y delimitar de manera clara y objetiva los criterios, normas, períodos y lineamientos bajo los cuales se debe realizar la Evaluación de Desempeño.
- Sondar necesidades de capacitación, promociones o traslados de colaboradores que lo ameriten.
- Potenciar las cualidades y capacidades del personal.

El departamento de Recursos Humanos en su interacción directa con todas las áreas de la Organización Cristiana de Beneficio Social, Esperanza de Vida ONG deberá dar acompañamiento en todo el proceso, brindando directrices claras y garantizando un proceso objetivo y claro.

### **III. ALCANCE**

La presente política es de aplicación general a todas las áreas de la organización y sus colaboradores. Dicha política se aplicará en todas las dependencias de la Organización Esperanza de Vida y el departamento de Recursos Humanos está debidamente facultado para velar y exigir el cumplimiento de la misma.

### **IV. VIGENCIA**

La presente política fue aprobada y entró en vigencia a partir del 01 de enero de 2019 y sus modificaciones a partir de la aprobación de la autoridad competente, siendo esta última a los diez días del mes de mayo del año dos mil veintitrés.

**POLITICA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

Código: PRH003	Elaboración:	Revisión:	Aprobación:
Edición: V	Coordinadora de RRHH	Directora RRHH	Asamblea General Extraordinaria

## **V. POLÍTICA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

### **NORMAS GENERALES DE APLICACIÓN**

Esperanza de Vida desarrollará y velará porque sus colaboradores sean evaluados en el desempeño de sus funciones en sus puestos de trabajo mediante la aplicación de un sistema de evaluación que incluya métodos técnicos y objetivos, que permitan y favorezcan el desarrollo individual y del equipo de trabajo.

Las normas diseñadas para llevar a la práctica la implementación del manual son las siguientes:

1. La Política de Evaluación de Desempeño será utilizada solamente por el departamento de Recursos Humanos, el cual asignará una persona para la asesoría y acompañamiento de las direcciones, coordinaciones y encargados de áreas, brindando los instrumentos y procedimientos aprobados.
2. Recursos Humanos será responsable de coordinar, acompañar y verificar que cada área realice las Evaluaciones de Desempeño; así como solicitar la retroalimentación de los directores de áreas en cuanto a la conducta de cada colaborador y a metas establecidas en relación a calidad, eficiencia de servicio y nivel de satisfacción de las necesidades de los beneficiarios, garantizando un proceso objetivo y transparente en beneficio de la organización.
3. No serán sujetos a evaluación de desempeño aquellas personas que tengan un periodo menor a los seis meses de estar laborando para la organización. Al ingreso de todo colaborador, se le debe informar que en la organización existe un programa de evaluación de desempeño, cuyos resultados le serán comunicados anualmente. Se le deberá comunicar los criterios sobre los cuales será evaluado con la suficiente anticipación y claridad, asegurándose el jefe inmediato, que el mismo ha comprendido a cabalidad lo explicado.
4. Tampoco serán sujetos a evaluación aquellas personas que tienen una suspensión superior a los quince días o que se encuentren suspendidos durante la ejecución del proceso de evaluación de desempeño, siempre y cuando se cuente con el documento de respaldo de la suspensión.



### **POLITICA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

Código: PRH003	Elaboración:	Revisión:	Aprobación:
Edición: V	Coordinadora de RRHH	Directora RRHH	Asamblea General Extraordinaria

5. La evaluación será realizada de acuerdo a la organización jerárquica de cada área en particular. Los criterios a considerar para el ajuste salarial anual, en caso aplique, incluyen: antigüedad, evaluación del desempeño y disponibilidad financiera de la Organización, entre otros que puedan ser requeridos.
6. La evaluación del rendimiento del personal puede o no implicar revisión de su salario sin embargo es de carácter obligatorio para el colaborador enmendar y ajustar sus falencias en pro de mejorar su desempeño y por ende en pro de la organización.
7. La evaluación del desempeño, se realizará anualmente, entre los meses de noviembre a diciembre o en casos especiales que sea solicitado por la Gerencia Administrativa o Representante Legal. La responsabilidad de la ejecución de la misma en cada área corresponde al director de la misma según las instrucciones giradas por Recursos Humanos.
8. Recursos Humanos desarrollará el sistema (as) de evaluación del desempeño que más se adapte a la cultura, clima organizacional y necesidades de la Organización.
9. Toda evaluación deberá efectuarse de conformidad con el procedimiento respectivo, el cual procurará obtener la mayor justicia y equidad, dejándose de todo ello constancia por escrito.
10. Antes de iniciar el proceso de evaluación del desempeño, se socializará oficialmente el inicio de dicho proceso con los colaboradores a evaluar para darles a conocer los objetivos que se persiguen alcanzar con dicha política.
11. Cada director deberá trasladar de manera digital las evaluaciones realizadas y aplicadas.
12. Se debe realizar un informe final sobre los resultados de la evaluación de desempeño laboral, como medio informativo para la Gerencia Administrativa y/o Representante Legal.

**POLITICA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

Código: PRH003	Elaboración:	Revisión:	Aprobación:
Edición: V	Coordinadora de RRHH	Directora RRHH	Asamblea General Extraordinaria

**INSTRUCCIONES PARA USO DEL MANUAL DE LA POLITICA**

1. Se notifica a los (as) directores (as) a nivel Organizacional por medio de memorando y en caso de ser necesario, se les capacita sobre el instrumento a utilizar.
2. Los directores de área envían a RRHH un calendario de evaluaciones de sus respectivas áreas y se socializa el inicio de dicho proceso con el personal.
3. Se procede a realizar las evaluaciones según método en línea.
4. En caso de inconformidades de parte de los evaluados, la directora de Recursos Humanos será el mediador entre ambas partes mediante la escucha activa de las mismas, además será el ente que determine si aplica o no la refutación del evaluado.
5. Recursos Humanos revisa la información conforme a esta política, para establecer las posibilidades de un incremento salarial de cada colaborador en caso aplique y según la situación económica de la Organización.
6. Para los casos que apliquen aprobación de aumentos salariales, Recursos Humanos enviará la información a directora financiera para que incluya la información en el presupuesto del siguiente año.
7. Todos los procesos anteriores deben desarrollarse de manera ética, discreta y profesional minimizando la exposición al público de la misma que pudiera generar rumores de pasillo e inconformidades entre los colaboradores de la organización.
8. El presente manual debe ser revisado y actualizado en caso se den cambios o adaptaciones importantes, cada año por RRHH, si este lo amerita.



## **POLITICA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

Código: PRH003	Elaboración:	Revisión:	Aprobación:
Edición: V	Coordinadora de RRHH	Directora RRHH	Asamblea General Extraordinaria

### **ANOTACIONES ADICIONALES**

1. Los evaluadores tiene terminantemente prohibido basarse en preferencias o diferencias personales como alguna discusión o error cometido por el evaluado. También se deben obviar preferencias de credo, exclusiones por raza, etnia, género, edad, nacionalidad, orientación sexual que puedan influenciar los punteos de los evaluados.
2. Se debe comunicar a los colaboradores todos los aspectos del proceso pues el mismo debe darse en un ambiente de retroalimentación continua procurando una comunicación efectiva y oportuna.
3. El proceso de evaluación de desempeño es un proceso confidencial. La ética de los directores de área va directamente relacionada con dicho proceso.

### **PROCEDIMIENTO DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

#### **1. PREPARACIÓN PARA EL PROCESO**

Los directores y evaluadores deben tener presente que no se evalúan virtudes o defectos como ser humano, tampoco se califica características personales. Se debe encauzar el proceso hacia la identificación de los logros obtenidos a nivel individual y en equipo de cada colaborador.

#### **2. CONVOCATORIA**

Comunicar a todos los empleados los aspectos del proceso así como el calendario. Asegurar la consistencia de todos los pasos y fases del proceso.

#### **3. COMPLETAR EVALUACIÓN EN LÍNEA**

Cada director completa la herramienta de evaluación evitando casillas en blanco que causen inconformidades en los evaluados. El departamento de RRHH deberá brindar capacitación y asesoría previa y durante la realización del proceso para que los evaluadores se sientan respaldados.



### **POLITICA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

Código: PRH003	Elaboración:	Revisión:	Aprobación:
Edición: V	Coordinadora de RRHH	Directora RRHH	Asamblea General Extraordinaria

#### **4. TRASLADO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

Al ser una herramienta digital, la misma puede ser trasladada por correo personal al colaborador y para quienes no cuenten con correo electrónico puede ser impresa. Enviar informe firmado a Recursos Humanos notificando sobre el desarrollo del proceso.

#### **5. OPORTUNIDADES DE MEJORA**

Al finalizar la evaluación con cada colaborador el director deberá determinar en base a los resultados medidos, qué colaboradores aplican, ameritan o necesitan oportunidades de mejora. Las oportunidades de mejora pueden abarcar algunos de los siguientes aspectos:

- Capacitación o entrenamiento sobre algún o algunos temas en particular que el colaborador necesita y que le garantizará adquirir destrezas o conocimientos íntimamente ligados a una mejora en su rendimiento.
- Rotaciones o traslados principalmente en aquellos colaboradores cuya rutina o acción mecánica de sus actividades les ha dado un desgaste significativo y ha repercutido en la baja de su rendimiento.
- Adecuación de puestos y funciones, que en ocasiones permiten dilucidar si las funciones que realiza el colaborador se encuentran debidamente acorde al perfil de puestos creados.
- Otras necesidades relacionadas con aspectos emocionales o internos que aquejen al colaborador y en la medida de lo posible la organización pueda solventar.

#### **VI. OTRAS EVALUACIONES DE DESEMPEÑO**

##### **ADAPTACIONES DE EVALUACIÓN 360°**

El departamento de Recursos Humanos está facultado para crear, según las necesidades y demandas de la organización, métodos alternativos con mayor



### **POLITICA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

Código: PRH003	Elaboración:	Revisión:	Aprobación:
Edición: V	Coordinadora de RRHH	Directora RRHH	Asamblea General Extraordinaria

periodicidad para evaluar el desempeño en puestos: gerenciales, direcciones, sub direcciones, coordinaciones, encargados de personal, entre otros.

Los mismos pueden enfocarse con la finalidad de cumplir uno o más de los siguientes objetivos:

1. Revisión periódica del liderazgo general de la Organización
2. Revisión del desempeño de un director de reciente ingreso y los resultados de su contratación
3. Revisión del cumplimiento de metas y/o procesos de cada departamento.
4. Monitoreo y revisión del ajuste de un director a la cultura de la organización su misión, visión y valores.

Los lineamientos y procedimientos de evaluación de este tipo de procesos serán bajo la responsabilidad en ejecución, análisis, presentación de resultados, seguimiento de resultados, estarán bajo la responsabilidad del departamento de Recursos Humanos.