



1. Propósito.

Proporcionar los lineamientos para el uso del formato de Diagnóstico de Competencias y Evaluación del Desempeño establecido por el Área de Capacitación y Desarrollo del Personal administrativo.

2. Alcance.

Aplica a todo el personal administrativo, responsables de procesos y personal que opera procesos certificados.

3. Políticas de Operación.

3.1 La determinación de los formatos deberá realizarla el responsable de cada uno de los procesos.

3.2 Todos los formatos deberán ser reconocidos por el responsable del Proceso de Competencias.

3.3 La información generada por el diagnóstico de competencias y las Evaluaciones del Desempeño, aplicadas por los responsables de procesos y los jefes inmediatos de personal administrativo, deberá ser concentrada por el responsable del Proceso de Competencias, a fin de que sirva de base para las necesidades del Departamento de Recursos Humanos.

3.4 El formato de Diagnóstico de Competencias, Evaluación del Desempeño debe contener la firma de quien elaboró, revisó.

CONTROL DE EMISIÓN:		
	Elaboró:	Autorizó:
Nombre y puesto	Lic. Sofía Nereyda Miranda Leal	Lic. Sofía Nereyda Miranda Leal
Firma		



3.5 Anualmente en el mes de enero se aplicará el diagnóstico de competencias o cuando lo solicite algún responsable de proceso, por instrucciones del jefe inmediato, por cambio de área, puesto o jefe, también debe aplicarse al momento de contratar personal; en el caso de personal adscrito a rectoría aplicara diagnóstico el personal del área de capacitación, en el caso de las unidades el jefe de área de personal.

3.6 Anualmente, en el mes de octubre el responsable del Proceso de Competencias medirá la eficacia del proceso a través de la Evaluación del Desempeño.

3.7 La Evaluación del Desempeño CT-FO-03 y 04 se aplicará anualmente en el mes de octubre o cuando lo solicite algún responsable de proceso, por instrucciones del jefe inmediato. El proceso de contratación solicita Evaluación del Desempeño a los dos meses de contratación utilizando el formato CT-FO-10.

3.8 El responsable de cada proceso aplica el diagnóstico de competencias y evalúa al personal a su cargo, en el caso de las Unidades lo hace el jefe inmediato, lo concentra el Subdirector Administrativo y lo envía al responsable del proceso que corresponda.

3.9 El responsable de cada proceso concentra los diagnósticos de competencias y las evaluaciones del desempeño y las envía al responsable del Proceso de Competencias.

**4. Diagrama de flujo.
NO APLICA**

**5. Desarrollo.
NO APLICA**

Secuencia de etapas	Actividad	Responsable



Instructivo Formato de Diagnóstico de Competencias y Evaluación del Desempeño

Código: CT-IN-01

Referencia a la norma ISO 9001 de requisitos versión vigente

No. de Versión: 6

Página 3 de 12

(Inciso 4.2.1, 5.5.1, 5.5.3, 6.2.1, 6.2.2, 7.1, 7.5.4, 7.5.5, 7.6, 8.1, 8.2.3, 8.4, 8.5.1)

--	--	--

6. Responsabilidad y autoridad.

Se especifican en el procedimiento de competencias.

Responsabilidad:

Autoridad:

7. Registros.

NO APLICA

Identificación	Almacenamiento	Protección	Recuperación	Tiempo de ret. y disposición

8. Control de documentos de origen externo.

NO APLICA

Nombre y/o identificación del documento.	Responsable de control y distribución	Personal con acceso al documento
-	-	-
-	-	-



9. Definiciones.

-Perfil de Puesto: Es la referencia que permite ubicar al puesto en la estructura organizacional en base en las actividades que desarrolla quien lo ocupa, de acuerdo a su participación en procesos determinados, así como las aptitudes, habilidades, conocimientos y competencias que son importantes para un desempeño exitoso en el puesto.

-Diagnóstico de Competencias: A través de este documento se reúne información sobre las actividades de las áreas, en base a los cuatro componentes básicos de competencia: Educación, formación, experiencia y habilidades.

-Evaluación del Desempeño: Constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado, para decidir las acciones que se deben tomar.

-Funciones del puesto: Tiene conocimiento sobre sus actividades, demostrando habilidad para desarrollarse dentro de su área, con una mínima supervisión, usa los recursos eficazmente.

-Competencias Institucionales: Demuestra capacidad y preocupación por generar actividades adecuadas y satisfactorias que proyectan a la Institución. Comportamiento orientado al fortalecimiento de los valores institucionales.

-Competencias Organizacionales: Comportamiento orientado al logro y objetivo de metas, al compromiso con la organización por medio de las habilidades y destrezas.

-Primer Bloque: Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión, visión y objetivos de la Institución, enfoca sus esfuerzos para alcanzar los objetivos del área, anticipa acciones, esta midiendo resultados, conoce la legislación, normativa, marco legal, procesos certificados.

-Liderazgo: Conduce, apoya y orienta el logro de los objetivos de su área; propicia el crecimiento personal del grupo de trabajo.

-Capacidad de Negociación: Sabe con claridad que tiene y adonde quiere ir, conoce sus habilidades, debilidades y fortalezas, tiene la voluntad de buscar acuerdos que satisfagan los intereses de la institución, posee agilidad mental y gran capacidad de escucha.

-Organización: Orden en el trabajo, aprovecha adecuadamente los recursos y materiales de trabajo.



-Toma de decisiones: Capacidad para elegir en forma adecuada entre dos o más alternativas dentro del tiempo necesario y con el mínimo de riesgo.

-Sentido común para resolver problemas: Sabe como enfrentarse cuando exista algún problema dentro del trabajo o fuera de él.

-Comunicación: Considere la claridad y propiedad de transmitir y hacer entender sus ideas gráficas o verbalmente.

-Manejo de personal: Habilidad para lograr resultados con base en la cooperación de sus subordinados, capacidad de estar disponible para sus subordinados, habilidad para motivar, generar ambiente de confianza, estimula la capacitación y el desarrollo de su personal.

-Idioma: Habilidad requerida en el desempeño de algunos puestos. (hablar, escribir o leer en otro idioma diferente al nuestro)

-Conocimientos Computacionales: Se refiere a la destreza en el manejo de paquetes computacionales dependiendo del nivel requerido por cada puesto.

-Competencias de Relación: Actitud para interpretar y aplicar las políticas establecidas por la institución o superiores. Enfocadas a la conducta y personalidad.

-Sentido de Responsabilidad: Confianza que se puede depositar en la persona con respecto al trabajo como a valores. (fiel cumplimiento de las políticas y normas fijadas por la institución y de las obligaciones inherentes a su puesto.)

-Adaptabilidad: Nivel en que acepta la situación actual, en que porcentaje se adapta a los cambios o situaciones inesperadas.

-Disposición al servicio: Grado de colaboración para con sus superiores y compañeros.

-Iniciativa: Actitud para trabajar por sí solo; capacidad para mejorar sistemas de trabajo, propone y desarrolla actividades y tareas.

-Disposición a trabajar en equipo: Disposición para trabajar en grupo, mantiene una actitud positiva de integración a su área y colabora siempre en situaciones ordinarias y extraordinarias.

-Respeto a sus superiores: Actitud que nace con el reconocimiento del valor de una persona, grado en que se acata la autoridad, el respeto exige un trato amable y cortés, el respeto se acoge siempre en la verdad.

-Respeto a sus compañeros: Considera el trato amable y cortés con sus compañeros, valorando la dignidad de la persona, respetando y aceptando diferencias.

-Rectitud en su actuar: Honradez intelectual (Respeto y cumple las normas y políticas establecidas)



-Empatía: Capacidad cognitiva de percibir un contexto común, o lo que una persona puede sentir, sentimiento de participación afectiva de una persona en la realidad que afecta a otra: la empatía consiste en ser capaz de ponerse en la situación de los demás.

-Puntualidad y Asistencia: Considérense las entradas y salidas al trabajo en relación con el horario establecido y con su asistencia.

-Sinceridad: Virtud que caracteriza a las personas por la actitud congruente que mantienen en todo momento, basada en la veracidad de sus palabras y acciones.

-Entusiasmo: Gusto y satisfacción por el trabajo.

-Discreción: Se aplica a la persona que se caracteriza por su moderación, prudencia y sensatez

-Tolerancia: Es la capacidad de escuchar y aceptar a los demás, comprendiendo el valor de las distintas formas de entender la vida.

-Cordialidad: Facilidad de ser amigable, cortés y respetuoso con los demás. (dar con el corazón)

-Aspecto personal: Considera la impresión que la presentación personal del empleado crea en los otros, su manera de vestir, de arreglar, su cabello, barba, uñas, etc.

10. Control de cambios.

No. de Ver.	Fecha de:		Descripción de cambios en el documento
	autorización	implementación	
5			se anexa instrucciones para el formato de diagnóstico de competencias, se agregan definiciones, con base en los cambios de ambos formatos.

11. Referencias.

11.1 Procedimiento de Diagnóstico de Competencias y Evaluación del Desempeño (CT-IN-01)



12. INSTRUCTIVO PARA EL DIAGNÓSTICO DE COMPETENCIAS

*Información General:

-Elabore este formato en el mes de enero, cuando lo solicite un responsable de procesos, al momento de contratar personal, cuando se produzca un cambio de área, puesto o jefe, por instrucciones del jefe inmediato.

-Escriba correctamente los datos de la persona a evaluar, y el proceso o área a la que pertenece, no olvide firmar el documento.

-El área de capacitación verifica el cumplimiento en los aspectos de educación y formación de acuerdo al perfil de puestos. El jefe inmediato describe las funciones de su personal y aplica los criterios establecidos por el proceso de competencias para medir las funciones que desempeña, así como las competencias institucionales, organizacionales y de relación.

*Factores de desempeño:

Las funciones se valorizan de acuerdo al nivel de importancia, la fundamental para cumplir con la función diagnosticada será identificada con la letra A1 si tiene otra función en igualdad de importancia pero en el desarrollo del proceso depende de la primera se definirá como A2, y así sucesivamente irá marcando cada función con una letra del abecedario. También debe Medir el nivel de profundidad de aprendizaje que aplica a cada función de acuerdo a la siguiente tabla:

N1= Conocimiento

N2= Comprensión

N3= Aplicación

N4= Análisis

N5= Mejora

N6= DOMINIO

N1= Conocimiento: En este nivel la persona tiene la capacidad de recordar métodos y procesos, esquemas, estructuras o marcos de referencia sin elaboración de ninguna especie. IDENTIFICA

N2=Comprensión: Se refiere a la capacidad de comprender o aprehender, sabe que se le esta comunicando y hace uso de sus recursos o ideas que se le presentan, sin percibir la totalidad de sus implicaciones. EXPRESA - TRADUCE

N3=Aplicación: Se guía por los mismos principios de la comprensión con la diferencia perceptible es la cantidad de elementos novedosos en la tarea por realizar. DEMOSTRAR – PRACTICAR - OPERAR

N4=Análisis Consiste en la capacidad de descomponer una situación o problema y descubrir las relaciones existentes entre ellas. DIFERENCIAR- CONTRASTAR -



N5=Mejora: Tiene la capacidad y habilidad para proponer un esquema o estructura que antes no esta presente de manera clara, trabaja con actos planeados. ORGANIZAR – REORDENAR- PROPONER

N6=Dominio: Se refiere a la capacidad para evaluar, medir a través de procesos de análisis y síntesis, requiere formular juicios de valor de acuerdo a objetivos y metas trazadas, incluye métodos cuantitativos y cualitativos. Tiene control sobre una función, un proceso, una metodología. VALORIZAR – CORREGIR- SELECCIONAR

Es de suma importancia especificar el nivel actual en que se encuentra su personal con relación al nivel de profundidad de aprendizaje de cada función, de esta manera detectamos necesidades de capacitación y oportunidades de mejora para la competencia del personal.

Indique el grado de experiencia de su personal con relación a cada una de las funciones que desempeña tomando como base los siguientes criterios.

1	2	3	4	5
Poco satisfactorio	Falta mejoramiento	Promedio	Por encima del promedio	Excelente

En lo que respecta a los cuadros de competencias institucionales, organizacionales y de relación; evaluará de acuerdo al nivel requerido para cada puesto: en el cuadro marcado como NR= nivel requerido y se contrastará con el cuadro NA= Nivel actual, en el caso de que el factor no aplique a las actividades que realiza la persona evaluada favor de marcar como N/A= No aplica.

N1= Operativos	N2= Apoyo Admvo.	N3= J.Área/J.Sección	N4= J.Dpto.	N5= Directores	N6= Alta Dirección
----------------	------------------	----------------------	-------------	----------------	--------------------



13. INSTRUCTIVO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

*Información General:

-Elabore este formato en el mes de octubre, cuando se produzca un cambio de área, de puesto o de jefe, a los dos meses de la contratación o por instrucciones del jefe inmediato.

-Escriba correctamente los datos de la persona a evaluar, al evaluador y el proceso al que pertenece, no olvide firmar el documento.

-La evaluación del desempeño se aplicará en la modalidad de 360 grados, el personal es evaluado por su jefe inmediato, por dos personas más que tengan trato directo con el evaluado, como clientes internos. Si tiene relación al exterior, debe ser evaluado por un cliente interno y otro externo.

-Especifique por favor el motivo de la evaluación

Factores de desempeño:

-Califique el desempeño del evaluado, marcando con un "X" la opción que considere adecuada según los criterios asignados en el cuadro.

1	2	3	4	5
Poco satisfactorio	Falta mejoramiento	Promedio	Por encima del promedio	Excelente

*INTERPRETACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO:

-Analice e interprete de acuerdo a los resultados obtenidos en la evaluación de los factores del desempeño el nivel de acuerdo a los rangos establecidos:

1 (Poco satisfactorio)

2 (Falta mejoramiento)

3 (Promedio)

4 (Por encima del promedio)

5 (Excelente).



Instructivo Formato de Diagnóstico de Competencias y Evaluación del Desempeño

Código: CT-IN-01

Referencia a la norma ISO 9001 de requisitos versión vigente

No. de Versión: 6

Página 11 **de** 12

(Inciso 4.2.1, 5.5.1, 5.5.3, 6.2.1, 6.2.2, 7.1, 7.5.4, 7.5.5, 7.6, 8.1, 8.2.3, 8.4, 8.5.1)

Nota: Se considerará desempeño Excelente cuando el resultado se encuentre entre 100 y 90. Se considerará desempeño Por encima del promedio cuando el resultado se encuentre entre 89.9 y 80. Se considerara desempeño Promedio cuando el resultado se encuentre entre 79.9 y 60. Se considerara desempeño Falta mejoramiento cuando el resultado se encuentre entre 59.9 y 50. Se considerara desempeño Poco satisfactorio cuando el resultado se encuentre entre 49.9 y 40, en estos dos últimos casos, se tomarán acciones pertinentes para mejorar el mismo.

***RESUMEN:**

- Será llenado exclusivamente por el responsable del Proceso de Competencias y por su personal de apoyo.



Ejemplo:

	Evaluación del Desempeño	CT-FO-03																																																																																				
	UNIVERSIDAD DE OCCIDENTE																																																																																					
	Proceso de Competencias																																																																																					
 UNIVERSIDAD DE OCCIDENTE	Nombre de la persona evaluada: José Refugio Paz López Puesto: Jefe de Área de Biblioteca Proceso o Área: Servicios Bibliotecarios Nombre del Evaluador: Armida Gaxiola Soto Puesto: J.D. de Servicios Universitarios Motivo: P. Evaluación * P. Prueba Cambio de área Orden del jefe Cambio de jefe																																																																																					
<p>Instrucciones: Es muy importante conocer su opinión en cuanto al desempeño de su personal, procure ser lo más exacto y justo posible. No se base sólo en sus últimas impresiones o experiencia juzgue la actuación durante todo el periodo.</p>																																																																																						
<p>CRITERIOS.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%;">1</td> <td style="width: 20%;">2</td> <td style="width: 20%;">3</td> <td style="width: 20%;">4</td> <td style="width: 20%;">5</td> </tr> <tr> <td>Poco satisfactorio</td> <td>Falta mejoramiento</td> <td>Promedio</td> <td>P o r e n c i m a d e l p r o m e d i o</td> <td>Excelente</td> </tr> </table>			1	2	3	4	5	Poco satisfactorio	Falta mejoramiento	Promedio	P o r e n c i m a d e l p r o m e d i o	Excelente																																																																										
1	2	3	4	5																																																																																		
Poco satisfactorio	Falta mejoramiento	Promedio	P o r e n c i m a d e l p r o m e d i o	Excelente																																																																																		
<p>NIVEL REQUERIDO:</p> <p> <input type="checkbox"/> N1= Operativos <input type="checkbox"/> N2= Apoyo Admvo. <input type="checkbox"/> N3= J.Área/Sección <input type="checkbox"/> N4= J.Dpto. <input type="checkbox"/> N5= Directores <input type="checkbox"/> N6= Alta Dirección </p>																																																																																						
<p>FUNCIONES DEL PUESTO:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;"></td> <td style="width: 5%;">1</td> <td style="width: 5%;">2</td> <td style="width: 5%;">3</td> <td style="width: 5%;">4</td> <td style="width: 5%;">5</td> <td style="width: 5%;">N</td> </tr> <tr> <td>Es competente en los conocimientos y destrezas que requiere su trabajo</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Demuestra habilidad para aprender y aplicar nuevas destrezas</td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Se mantiene al corriente del progreso actual</td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Requiere mínima supervisión</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Usa los recursos eficazmente</td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> </table>				1	2	3	4	5	N	Es competente en los conocimientos y destrezas que requiere su trabajo				*		3	Demuestra habilidad para aprender y aplicar nuevas destrezas			*			3	Se mantiene al corriente del progreso actual			*			3	Requiere mínima supervisión				*		3	Usa los recursos eficazmente		*				3																																										
	1	2	3	4	5	N																																																																																
Es competente en los conocimientos y destrezas que requiere su trabajo				*		3																																																																																
Demuestra habilidad para aprender y aplicar nuevas destrezas			*			3																																																																																
Se mantiene al corriente del progreso actual			*			3																																																																																
Requiere mínima supervisión				*		3																																																																																
Usa los recursos eficazmente		*				3																																																																																
<p>COMPETENCIAS INSTITUCIONALES:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;"></td> <td style="width: 5%;">1</td> <td style="width: 5%;">2</td> <td style="width: 5%;">3</td> <td style="width: 5%;">4</td> <td style="width: 5%;">5</td> <td style="width: 5%;">N</td> </tr> <tr> <td>Contribuye al fortalecimiento de los valores institucionales</td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Se apega a lo establecido</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Conoce, Identifica, Interpreta y proyecta la filosofía institucional</td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> </table>				1	2	3	4	5	N	Contribuye al fortalecimiento de los valores institucionales			*			3	Se apega a lo establecido				*		3	Conoce, Identifica, Interpreta y proyecta la filosofía institucional			*			3																																																								
	1	2	3	4	5	N																																																																																
Contribuye al fortalecimiento de los valores institucionales			*			3																																																																																
Se apega a lo establecido				*		3																																																																																
Conoce, Identifica, Interpreta y proyecta la filosofía institucional			*			3																																																																																
<p>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;"></td> <td style="width: 5%;">1</td> <td style="width: 5%;">2</td> <td style="width: 5%;">3</td> <td style="width: 5%;">4</td> <td style="width: 5%;">5</td> <td style="width: 5%;">N</td> </tr> <tr> <td>Conoce los objetivos y metas de su puesto</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Orienta sus funciones a los objetivos y metas institucionales</td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Contribuye con su esfuerzo, habilidades y destrezas alcanzar los objetivos del área</td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Anticipa acciones esta midiendo sus resultados</td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Es capaz de analizar, planear, sugerir, opinar, propone mejoras</td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Conoce y maneja la Ley Orgánica Institucional</td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Conoce la base documental del SGC Institucional</td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Conoce y maneja la Legislación aplicable a su área</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Interpreta, aplica el marco legal reglamentario y normativo</td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Conoce el Plan de Desarrollo Institucional</td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Conoce y aplica la norma ISO</td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> </table>				1	2	3	4	5	N	Conoce los objetivos y metas de su puesto				*		3	Orienta sus funciones a los objetivos y metas institucionales			*			3	Contribuye con su esfuerzo, habilidades y destrezas alcanzar los objetivos del área			*			3	Anticipa acciones esta midiendo sus resultados		*				3	Es capaz de analizar, planear, sugerir, opinar, propone mejoras		*				3	Conoce y maneja la Ley Orgánica Institucional		*				3	Conoce la base documental del SGC Institucional			*			3	Conoce y maneja la Legislación aplicable a su área				*		3	Interpreta, aplica el marco legal reglamentario y normativo			*			3	Conoce el Plan de Desarrollo Institucional		*				3	Conoce y aplica la norma ISO			*			3
	1	2	3	4	5	N																																																																																
Conoce los objetivos y metas de su puesto				*		3																																																																																
Orienta sus funciones a los objetivos y metas institucionales			*			3																																																																																
Contribuye con su esfuerzo, habilidades y destrezas alcanzar los objetivos del área			*			3																																																																																
Anticipa acciones esta midiendo sus resultados		*				3																																																																																
Es capaz de analizar, planear, sugerir, opinar, propone mejoras		*				3																																																																																
Conoce y maneja la Ley Orgánica Institucional		*				3																																																																																
Conoce la base documental del SGC Institucional			*			3																																																																																
Conoce y maneja la Legislación aplicable a su área				*		3																																																																																
Interpreta, aplica el marco legal reglamentario y normativo			*			3																																																																																
Conoce el Plan de Desarrollo Institucional		*				3																																																																																
Conoce y aplica la norma ISO			*			3																																																																																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;"></td> <td style="width: 5%;">1</td> <td style="width: 5%;">2</td> <td style="width: 5%;">3</td> <td style="width: 5%;">4</td> <td style="width: 5%;">5</td> <td style="width: 5%;">N</td> </tr> <tr> <td>Liderazgo</td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Cap. de Negociación</td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Organización</td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Toma de Decisiones</td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Sentido com. p/ res. prob.</td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Comunicación</td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Manejo de personal</td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Idioma: Inglés (otro)</td> <td>N/A</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Con. computacional</td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> </table>				1	2	3	4	5	N	Liderazgo		*				3	Cap. de Negociación		*				3	Organización		*				3	Toma de Decisiones			*			3	Sentido com. p/ res. prob.			*			3	Comunicación	*					3	Manejo de personal	*					3	Idioma: Inglés (otro)	N/A					3	Con. computacional			*			3														
	1	2	3	4	5	N																																																																																
Liderazgo		*				3																																																																																
Cap. de Negociación		*				3																																																																																
Organización		*				3																																																																																
Toma de Decisiones			*			3																																																																																
Sentido com. p/ res. prob.			*			3																																																																																
Comunicación	*					3																																																																																
Manejo de personal	*					3																																																																																
Idioma: Inglés (otro)	N/A					3																																																																																
Con. computacional			*			3																																																																																
<p>COMPETENCIAS DE RELACIÓN:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;"></td> <td style="width: 5%;">1</td> <td style="width: 5%;">2</td> <td style="width: 5%;">3</td> <td style="width: 5%;">4</td> <td style="width: 5%;">5</td> <td style="width: 5%;">N</td> </tr> <tr> <td>Sentido de responsabilidad</td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Adaptabilidad</td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Disposición de servicio</td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Iniciativa</td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Disposición a trabajar en equipo</td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Respeto a sus superiores</td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Respeto a sus compañeros</td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Rectitud en su actuar</td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Empatía</td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Puntualidad y Asistencia</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td>3</td> </tr> </table>				1	2	3	4	5	N	Sentido de responsabilidad			*			3	Adaptabilidad		*				3	Disposición de servicio		*				3	Iniciativa		*				3	Disposición a trabajar en equipo			*			3	Respeto a sus superiores			*			3	Respeto a sus compañeros		*				3	Rectitud en su actuar		*				3	Empatía		*				3	Puntualidad y Asistencia				*		3							
	1	2	3	4	5	N																																																																																
Sentido de responsabilidad			*			3																																																																																
Adaptabilidad		*				3																																																																																
Disposición de servicio		*				3																																																																																
Iniciativa		*				3																																																																																
Disposición a trabajar en equipo			*			3																																																																																
Respeto a sus superiores			*			3																																																																																
Respeto a sus compañeros		*				3																																																																																
Rectitud en su actuar		*				3																																																																																
Empatía		*				3																																																																																
Puntualidad y Asistencia				*		3																																																																																
<p>Personalidad:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;"></td> <td style="width: 5%;">1</td> <td style="width: 5%;">2</td> <td style="width: 5%;">3</td> <td style="width: 5%;">4</td> <td style="width: 5%;">5</td> <td style="width: 5%;">N</td> </tr> <tr> <td>Sinceridad</td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Entusiasmo</td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Discreción</td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Tolerancia</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Cordialidad</td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Aspecto personal</td> <td></td> <td></td> <td>*</td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> </table>				1	2	3	4	5	N	Sinceridad		*				3	Entusiasmo		*				3	Discreción			*			3	Tolerancia				*		3	Cordialidad			*			3	Aspecto personal			*			3																																			
	1	2	3	4	5	N																																																																																
Sinceridad		*				3																																																																																
Entusiasmo		*				3																																																																																
Discreción			*			3																																																																																
Tolerancia				*		3																																																																																
Cordialidad			*			3																																																																																
Aspecto personal			*			3																																																																																
<p>Gracias.</p>	<p>Área de Capacitación</p>	<p>Evaluador</p>																																																																																				