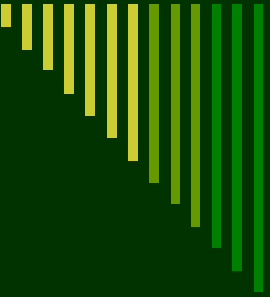

El Rol del Supervisor en la Evaluación de Desempeño para la Adjudicación de Pasos por Mérito para los Empleados de la Federación Laborista de Empleados Universitarios

Universidad de Puerto Rico
Recinto Universitario de Mayagüez

Presentado por : **Prof. Cándida González Cebollero, PHR**
Decana Asociada Interina de Administración
Prof. Marisol Oliver Mari, Catedrático
Colegio de Administración de Empresas

Miércoles, 27 de agosto de 2008
Sala A Biblioteca General RUM





Agenda

- ❑ Definir quién es el Supervisor de Empleados
 - ❑ Alinear las Tareas del Supervisor a la Misión del RUM y a la del Decanato de Administración
 - ❑ Deberes del Supervisor
 - ❑ ¿Cómo ser un Supervisor Efectivo?
 - ❑ Proceso de Evaluación de Desempeño de Empleados
 - ❑ Evaluación para Adjudicación de Pasos por Mérito
 - ❑ Diseño y Utilización del Formulario de Evaluación para la Concesión de Pasos por Mérito para la Federación Laborista
 - ❑ Errores que Suelen Cometerse
-

Trabajo de Supervisión

- No hay labor más **importante, difícil y exigente** que la **supervisión del trabajo ajeno**. Una buena supervisión requiere más conocimientos, habilidad, sentido común y previsión que casi cualquier otro tipo de trabajo.
- El éxito del supervisor en el desempeño de sus deberes determina el éxito o el fracaso de los programas y los objetivos del Decanato de Administración y del RUM.
- El individuo sólo puede llegar a ser buen supervisor a través de una **gran dedicación** a tan **difícil trabajo** por medio de programas formales de adiestramiento y de la práctica diaria del trabajo.



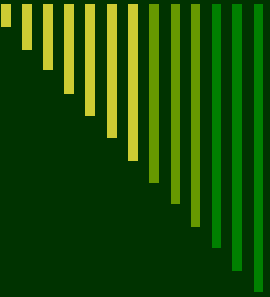
Definiciones

- ❑ Supervisor: La palabra supervisión es compuesta, viene del latín “**visus**” que significa examinar un instrumento poniéndole el visto bueno; y del latín “**super**” que significa : privilegio, ventaja o preferencia por razón o mérito especial. ⁽¹⁾
- ❑ Da instrucciones y órdenes a sus empleados ⁽²⁾
- ❑ Es responsable de las actividades y trabajos de sus empleados ⁽²⁾



Fuentes: ⁽¹⁾ <http://www.arghys.com/construccion/supervision.html>

⁽²⁾ <http://en.wikipedia.org/wiki/Supervisor>



Supervisión

- Supervisión es pues, dar el visto bueno después de examinar y vigilar el costo, tiempo y calidad con que se realizan los trabajos.
 - Es la actividad de apoyar y vigilar la coordinación de actividades de tal manera que se realicen en forma satisfactoria o sea, lograr que se logren las metas de la organización a través de nuestros empleados.
-

Funciones del Supervisor

- **Planifica, Toma Decisiones, Organiza, Dirige y Controla** los recursos de la empresa a su cargo para que se realicen los trabajos asignados en su área de trabajo con

Eficiencia



Efectividad

Funciones Gerenciales



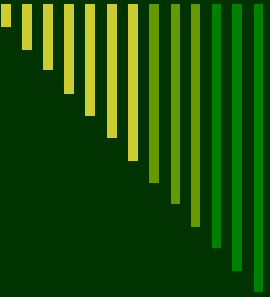
Destrezas del Supervisor



Características de un Buen Supervisor

- ❑ CAPACIDAD - Suficiente para vigilar el cumplimiento del trabajo.
- ❑ EXPERIENCIA - La suficiente para comprender las tareas que conlleva su trabajo.
- ❑ CAPACIDAD DE ORGANIZACIÓN - La necesaria para asegurar que el trabajo de los empleados a su cargo se realice a tiempo de acuerdo a la calidad especificada y al costo previsto.
- ❑ SERIEDAD - Para representar con dignidad al RUM en todo lo que respecta al desarrollo de sus metas.





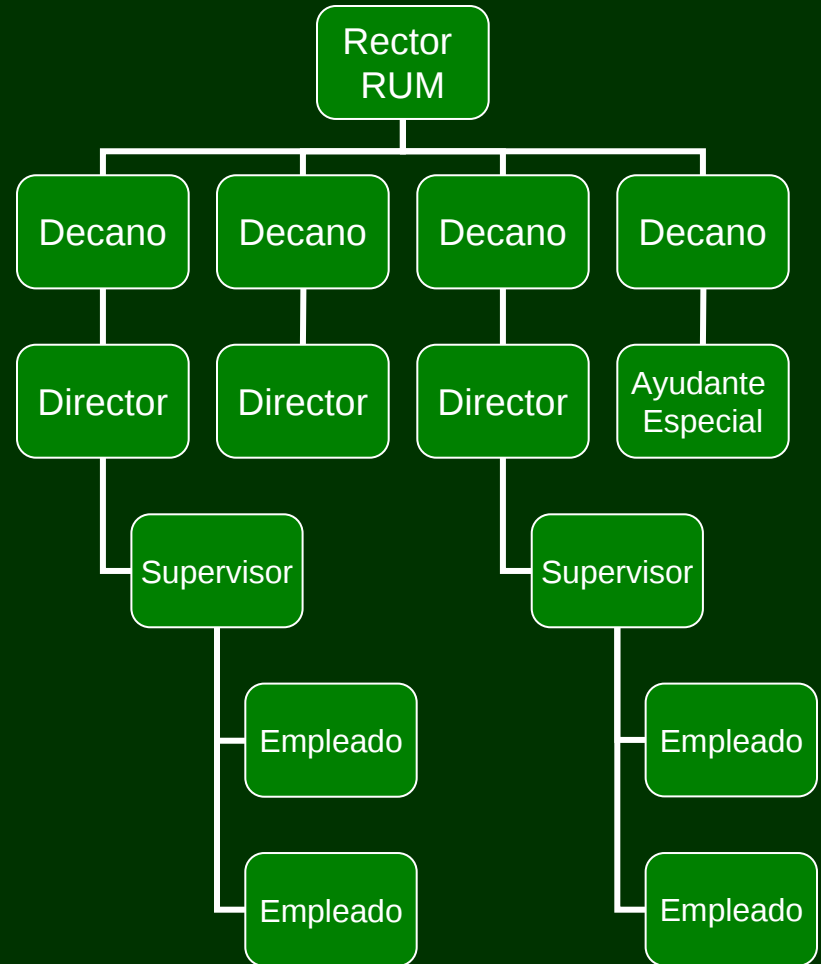
Características de un Buen Supervisor

- ❑ PROFESIONALISMO - Para cumplir con todas las obligaciones que adquiere al ocupar el cargo.
 - ❑ HONESTIDAD - Ya que habrá de encontrarse con situaciones técnicas y éticas en los trabajos a su cargo.
 - ❑ CRITERIO TÉCNICO - Para escoger entre varias alternativas cuál es la más adecuada y propia, sin perder de vista los intereses del RUM.
 - ❑ ORDENADO - Para poder controlar toda la documentación que requiere la función encomendada.
-

Cadena de Mando

- ❑ ¿Quién supervisa a quién?
- ❑ Línea de autoridad entre las diversas posiciones de la organización
- ❑ **Siempre** fluye de arriba hacia abajo

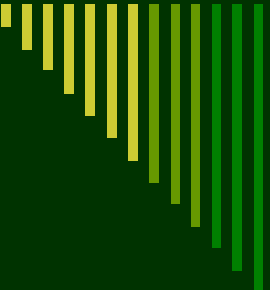
- ❑ Organigrama Decanato de Administraciónrevisado (2) 2008.pub



Delegación

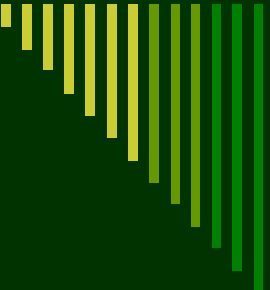


- ❑ Las tareas que están a nuestro cargo se pueden delegar en empleados responsables, que según sus tareas, destrezas, y nuestro mejor juicio, puedan desempeñarlas.
- ❑ El delegar algunas de nuestras tareas NO nos quita la RESPONSABILIDAD que tenemos de realizar las tareas a nuestro cargo.



Misión del RUM

- El Recinto Universitario de Mayagüez tiene como misión dirigir sus esfuerzos para **proveer a nuestra sociedad** ciudadanos educados, cultos, capaces de pensar críticamente y preparados profesionalmente en los campos de la agricultura, la ingeniería, las ciencias naturales y sociales, las humanidades y la administración de empresas, para que **contribuyan al desarrollo cultural, social y económico de Puerto Rico.**
-



Misión del Decanato de Administración

- Servir como **instrumento de apoyo** para proveer al personal administrativo, facultad y estudiantes un sistema gerencial; **ágil y eficiente** para la administración de los recursos físicos, humanos y fiscales; tomando como base la **reingeniería de los procesos** y el **desarrollo profesional** de los empleados del Recinto.
-

Visión del Decanato de Administración

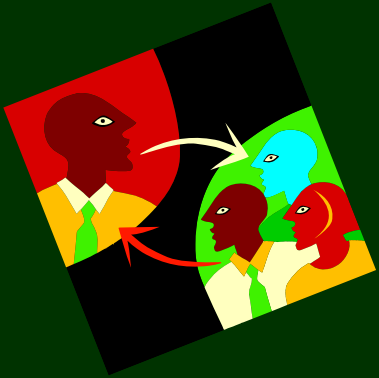
- Proveer un servicio de **calidad** y **excelencia** a los miembros de la comunidad universitaria, visitantes y ex alumnos mediante el uso **eficiente** de los recursos disponibles.
- Como eje central, nuestro Decanato se enfoca en el **servicio** al personal no docente, facultad y estudiantes, y a su vez nos comprometemos a desarrollar una **comunicación efectiva y adecuada**.

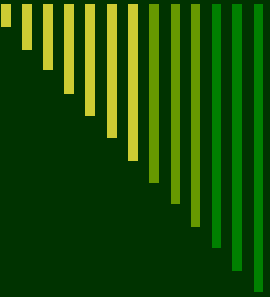


Evaluación del Desempeño

□ Propósitos

- Legales o Reglamentarios
- Documentar el Desempeño del Empleado
- Tomar Decisiones de Recursos Humanos
- Determinar las Necesidades de Adiestramiento y Desarrollo
- Ayudar al Crecimiento del Empleado

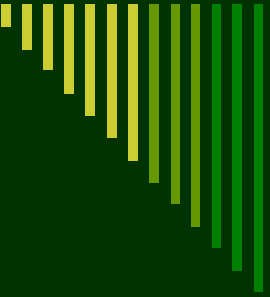




Evaluación del Desempeño

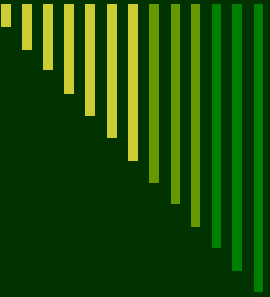
□ Tipos de Evaluación

- Diaria (Informal)
 - Reglamentaria
 - Pasos por Mérito
-



Uso del Formulario de Evaluación del Desempeño del Empleado

- ❑ Reconocer que **NO** es una Evaluación de Desempeño Regular y Sí una para Otorgar **Pasos por Mérito**



Mérito

□ Acción Digna de Premio

□ Acción de Naturaleza
Extraordinaria

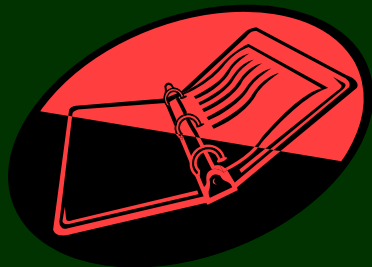
“Para ser exitoso no tienes que hacer cosas extraordinarias. Haz cosas ordinarias extraordinariamente bien” Jim Rohn

Evaluación para la Otorgación de Pasos por Mérito

- **Certificación Número 37 de la Junta de Síndicos de la UPR**-Ratificar las Reglas y Condiciones de Trabajo Suplementarias a la Reglamentación Vigente para los Trabajadores del RUM de la UPR en la Unidad Apropriada que Representa la Federación Laborista de Empleados Públicos

- Artículo 96 – Pasos por Mérito (Pág.59)

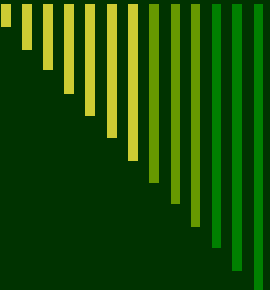
- <http://www.certifica.upr.edu/PDF/CERTIFICACION/2007-2008/37%202007-2008.pdf>



Creación del Formulario de Evaluación para la Concesión de Pasos por Mérito



- Representantes de la Federación:
 - Sr. Jorge Echevarría
 - Sr. José L. Soto
- Decanato de Administración:
 - Sr. José L. Cabán
 - Sr. Luis A. Arocho
- Prof. Marisol Oliver
- Proceso comenzó en 2006



Creación del Formulario de Evaluación para la Concesión de Pasos por Mérito

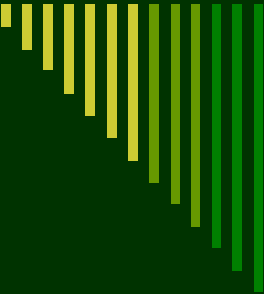
- Ratificado por la Junta Administrativa el 7 de agosto de 2008
- [Procedimiento para la Concesión de Pasos por Mérito 2 \(protocolo\).doc](#)

Presupuesto

- ❑ \$13,000 - 2007
- ❑ \$13,000 - 2008
- ❑ \$13,000 - 2009

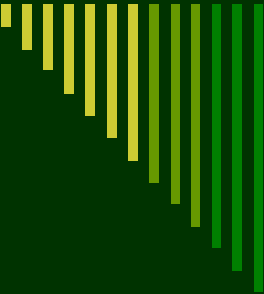


- ❑ Equivalente a aproximadamente **30 - 40** pasos por mérito anuales



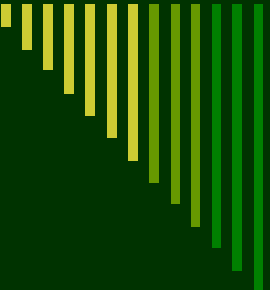
Puestos

- Plomero
 - Reparador General
 - Técnico Refrigeración A/C I y II
 - Trabajador
 - Electricista I y II
 - Trabajador de Granja
 - Trabajador de Mantenimiento I y II
 - Marinero
 - Jardinero I y II
 - Auxiliar en Trabajos Diestros
 - Ebanista
 - Soldador
 - Trabajador de Conservación
 - Trabajador de Laboratorio
 - Albañil
 - Auxiliar de Imprenta
 - Capataz de Pintores
 - Capataz de Trabajadores
 - Guardián
 - Ayudante de Electricista
-



Puestos

- ☐ Técnico Automotriz
- ☐ Técnico de Equipo Pesado
- ☐ Trabajador de Servicios de Alimentos
- ☐ Trabajador de Servicios Domésticos
- ☐ Hojalatero
- ☐ Mecánico I y II
- ☐ Mensajero I y II
- ☐ Mensajero Motorista
- ☐ Operador de Equipo Pesado
- ☐ Mecánico de Equipo Automotriz
- ☐ Pintor
- ☐ Conductor de Ambulancia
- ☐ Conductor de Automóvil I y II
- ☐ Conductor de Camiones
- ☐ Maquinista de Barco
- ☐ Operador de Equipo Agrícola
- ☐ Carpintero
- ☐ Conserje



Elegibilidad

☐ **Elegibilidad**

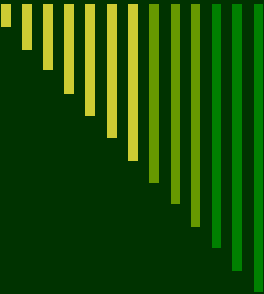
- Empleados con Nombramiento Regular

☐ **Periodo a ser Evaluado**

- Fecha de la Evaluación: Septiembre 2008
- Periodo: 1 de julio 2007 al 30 de junio 2008

☐ **Efectividad**

- 90 días una vez finalizado el Proceso de Evaluación de Desempeño
 - 31 de diciembre de 2008
 - Retroactivo al 31 de diciembre de 2007
-



Exclusiones ⁽¹⁾

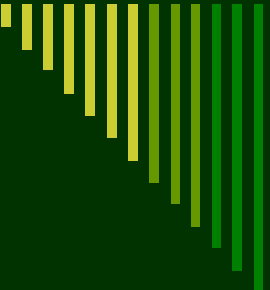
1. Haber recibido amonestaciones escritas por conducta sujeta a acciones disciplinarias, según se señala en el Artículo 35 del Reglamento General de la Universidad de Puerto Rico.
2. Empleados que se encuentren en un proceso de sanción disciplinaria por conducta sujeta al Artículo antes mencionado.
3. Empleados que estén en disfrute de Licencia sin Sueldo por más de treinta (30) días laborables.
4. Licencia por enfermedad prolongada por más de treinta (30) días laborables.
5. Empleados que estén en descanso por la Corporación del Fondo del Seguro del Estado por más de treinta (30) días laborables durante el periodo de la evaluación.
6. Ausencias acumuladas o relacionadas con Licencias sin Sueldo, Licencia por Enfermedad prolongada, descanso por recomendación de la Corporación del Fondo del Seguro del Estado por más de treinta (30) días laborables.
7. Que hayan sido suspendidos de empleo y sueldo.
8. Empleados que al momento de conceder los Pasos por Mérito estén ocupando un puesto regular fuera de la unidad apropiada de la Federación Laborista.

(1) No serán considerados los empleados recomendados que durante los 12 meses previos a la evaluación presenten cualquiera de estas situaciones.

Partes del Formulario de Evaluación

- ☐ Hoja de Resumen de la Evaluación
- ☐ Criterios a ser Evaluados
 - Competencias Funcionales (70%)
 - Competencias Institucionales (20%)
 - Disponibilidad (10%)
- ☐ Instrucciones para cumplimentar el documento
- ☐ [Módulo Pasos por Mérito.doc](#)



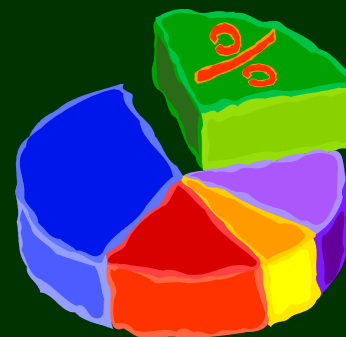


Hoja de Resumen

- ☐ Nombre del Empleado
 - ☐ Título del Puesto
 - ☐ Unidad, Facultad, Oficina
 - ☐ Años de Servicio
 - ☐ Puntuación obtenida en los criterios utilizados
 - ☐ Nombre del Evaluador, Supervisor
 - ☐ Fecha en que se realiza la evaluación
 - ☐ Objeción de Parte del Empleado
 - ☐ Firma del Supervisor, Empleado y Director
-

Criterio I - Competencias Funcionales

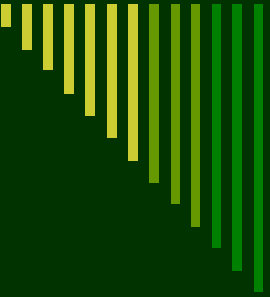
- Descritas según la descripción de los diferentes puestos. Incluye la lista de las tareas esenciales.
- Niveles de Ejecución
 - Sobresaliente - 3
 - Satisfactorio - 2
 - Necesita mejorar - 1
 - No satisfactorio - 0
 - No aplica - X



Criterio II - Competencias Institucionales

1. Demuestra interés en aumentar y adquirir nuevos conocimientos para mantenerse actualizado en sus funciones.
2. Relaciones interpersonales (Interactúa efectivamente en el grupo de trabajo).
3. Cumple con las normas, políticas y procedimientos de la institución.
4. Demuestra iniciativa.
5. Demuestra compromiso con las metas de su área de trabajo.
6. Ofrece el servicio esperado por su cliente interno y externo.





Criterio III - Disponibilidad

- ☐ Horas de Ausencia
- ☐ Horas Laborables del Periodo Evaluado
- ☐ Porcentaje de Ausentismo



Evaluación Final

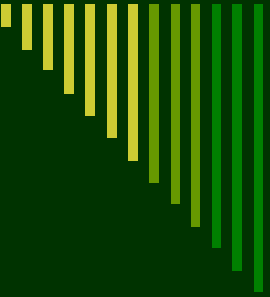
- ☐ Sobresaliente 100-90 (3.00 -2.70)
- ☐ Superior 89-79 (2.69-2.37)
- ☐ Satisfactorio 78-60 (2.36-1.80)
- ☐ Bajo Promedio 59-40 (1.79-1.20)
- ☐ No Satisfactorio 39-0 (1.19-0.00)



Evaluación por el Comité

- Empleados cuya evaluación sea de 80% (2.4) en adelante pasarán a ser evaluados por el Comité Institucional de Reconocimiento de Pasos por Mérito





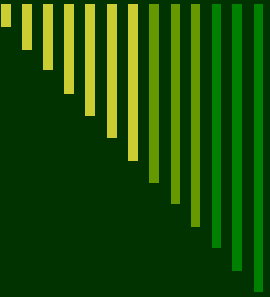
Composición del Comité

- Dos miembros designados por la Federación Laborista
 - Sr. José Soto
 - Sr. Enrique Sánchez
 - Dos miembros designados por la Administración
 - Sr. Luis Arocho
 - Sra. Rocío Zapata
-

Otorgación de los Pasos por Mérito

- ❑ Supervisor, junto al Director o Decano o en quien éste último delegue, debe entregar copia al empleado y discutir la evaluación con él o ella.
- ❑ Empleado(a) posee **5 días laborables** para realizar planteamientos al Comité.
- ❑ Comité entregará recomendaciones a la Autoridad Nominadora del RUM, con el orden de prioridades y puntos asignados a los evaluados en un informe explicativo del proceso de adjudicación de los pasos por mérito.





Problemas al Evaluar

Separar al **Empleado** que
está bajo mi Supervisión

VS

IMPARCIALIDAD

EMOCIONES

Mi Compañero, Amigo,
Familiar, Vecino

Problemas al Evaluar



- ❑ Falta de Motivación de parte del empleado a realizar su trabajo y del supervisor de documentar el trabajo de otros
- ❑ Falta de Apoyo de la Alta Gerencia
- ❑ Errores de Percepción
- ❑ Errores en el Módulo de Evaluación

Problemas al Evaluar

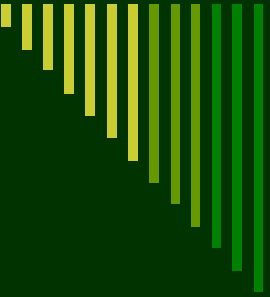
- ❑ Dejarse llevar por los **acontecimientos más recientes** y no por el desempeño acumulado del empleado
- ❑ Evaluar a **todos** los empleados con puntuaciones altas, bajas o promedio
- ❑ Mucho **papeleo** que llenar
- ❑ Evaluar de manera **inflada** a todos los empleados
- ❑ **NO** emitir un **juicio IMPARCIAL** sobre el desempeño de un compañero de trabajo



Problemas al Evaluar

- ❑ Evaluar de forma **vaga, subjetiva, no cuantificable**
- ❑ No tener un **adiestramiento** adecuado para utilizar los módulos de evaluación
- ❑ No proveer **supervisión diaria** (evaluación informal) que refuerce los comportamientos que se desean de parte de los empleados
- ❑ Documentar lo **positivo** pero **obviar** lo **negativo**

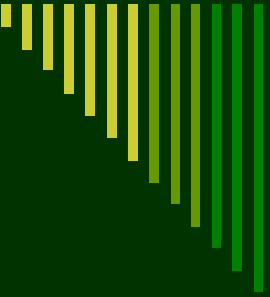




¿DUDAS?







Referencias

- ❑ <http://www.arqhys.com/construccion/supervision.html>
- ❑ <http://www.certifica.upr.edu/PDF/CERTIFICACION/2007-2008/37%202007-2008.pdf>
- ❑ <http://hmco.college.griffin>
- ❑ http://www.presupuesto.gobierno.pr/Tomo_I/Informacion/definicionTerminos-2.pdf
- ❑ <http://www.uprm.edu/about/>
- ❑ <http://www.wordreference.com/definicion/m%E9rito>