

Instituto de Legalización de la Propiedad

Presidencia de la Republica



Manual de Recursos Humanos



San Salvador, Febrero de 2012

Indice

I. INTRODUCCION	1
➤ MISION Y VISION	1
➤ VALORES INSTITUCIONALES	1
➤ ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	3
Descripción de la estructura organizativa	
II. POLITICAS INTERNAS	4
➤ RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACION DE PERSONAL	4
➤ INDUCCION AL PERSONAL	5
➤ MISIONES OFICIALES INTERNAS, TRANSPORTE Y VIATICOS	6
➤ ASIGNACION DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y RELACIONES JERARQUICAS	8
➤ IMPLEMENTACION DE ACTUALIZACION DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS	8
➤ DIVULGACION DE LAS ACTUALIZACIONES	9
➤ CAPACITACIONES	9
➤ ROTACION DE PERSONAL	10
➤ MANEJO DE INFORMACION Y COMUNICACIONES	11
III. EVALUACION DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL	13

ANEXOS

- LEY DE ETICA GUBERNAMENTAL
- REGLAMENTO DE NORMAS TECNICAS DE CONTROL INTERNO
 ESPECIFICAS DEL INSTITUTO LIBERTAD Y PROGRESO
- Norma Técnica Referente a los Sistemas de Información y Comunicación
 del ILP
- Manual de Bienvenida



Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

I. INTRODUCCION

El presente Manual de Recursos Humanos contiene una serie de consideraciones para ayudar a comunicar las políticas del Instituto de Legalización de la Propiedad en lo que se refiere a la institución en general y al personal en particular. En este se podrán encontrar aspectos como: la visión, y la misión, los valores institucionales, estructura organizativa políticas sobre reclutamiento y selección y contratación del personal, inducción del personal, normas administrativas del personal, pago de viáticos, capacitación, rotación y algunas de las normas legales aplicables, entre otros.

➤ VISION

Ser la Institución Gubernamental especializada en proporcionar asistencia técnica y desarrollar programas de legalización de inmuebles para brindar seguridad jurídica a las familias de escasos recursos económicos de forma ágil, eficiente, segura y a bajo costo.

➤ MISION

Brindar Seguridad Jurídica sobre la propiedad de la tierra a las familias de escasos recursos económicos.

➤ VALORES INSTITUCIONALES

Forman parte de nuestra cultura institucional, son principios fundamentales que integran el código de ética y anuncian a todos los empleados del Instituto de Legalización de la Propiedad el conjunto de valores que regirán nuestras conductas diarias.

El desempeño exitoso de nuestra institución se cumple en la medida en que observemos y mantengamos los valores institucionales. Éstos comúnmente sirven para normar, explícita o implícitamente, el quehacer diario y las metas de la institución.



Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

Lealtad: Estamos comprometidos y somos confiables hacia la institución, su misión, su visión y sus valores, ofreciendo su mejor esfuerzo personal en beneficio del país.

Responsabilidad: Cumplimos nuestros compromisos adquiriendo por y para la Institución, realizando de manera correcta las actividades encomendadas.

Honestidad: Pensamos, hablamos y actuamos con apego a principios y valores morales.

Integridad: Sustentamos nuestras labores en sólidas bases éticas, legales y técnicas que contribuyen a generar mayor confianza en los servicios que entregamos.

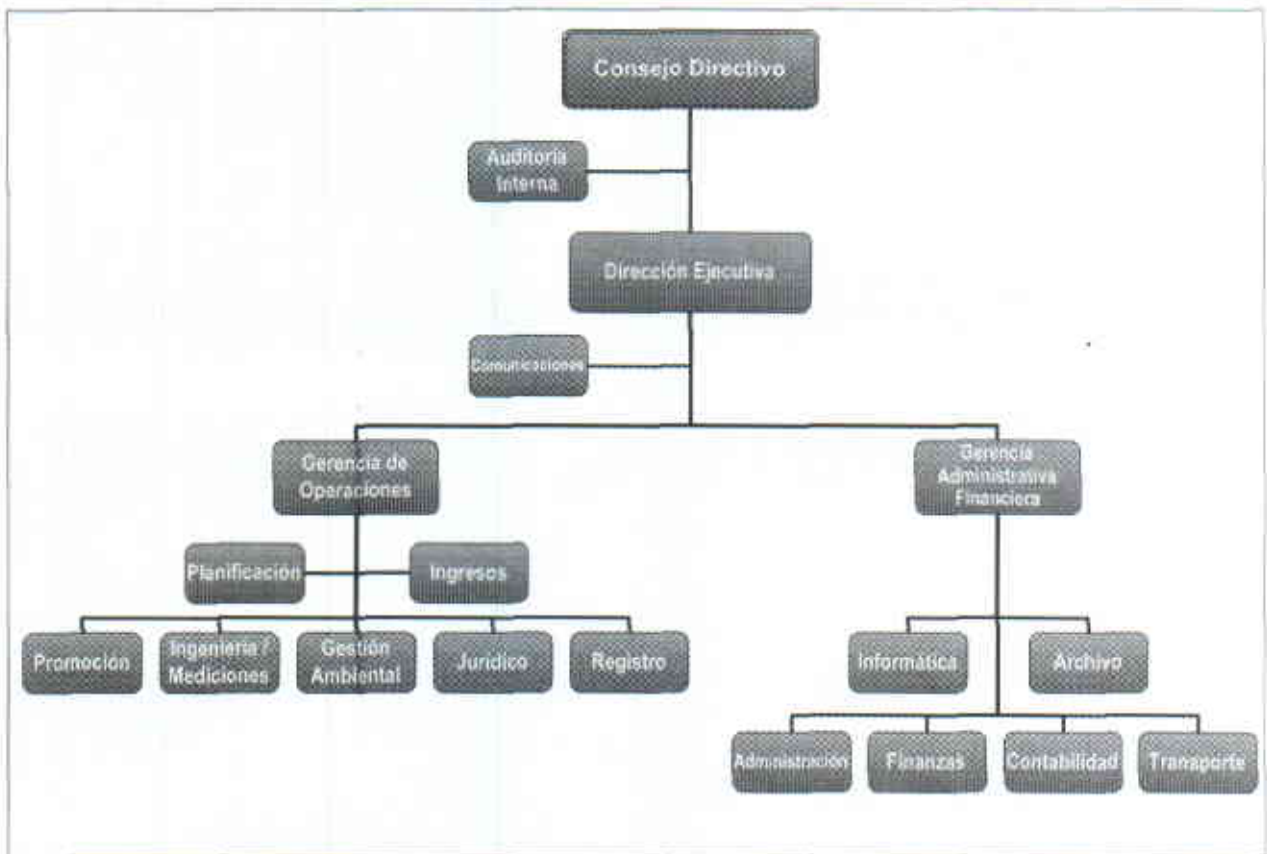
Calidad: Logramos la excelencia en los servicios, procesos y resultados que brindamos.



Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

➤ ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



Como podemos observar, el organigrama del Instituto de Legalización de la Propiedad es una estructura organizativa sencilla, flexible, ágil, pequeña y moderna dotada de los recursos necesarios para trabajar con transparencia y efectividad en el desarrollo de las actividades consecuentes al cumplimiento de nuestros objetivos y metas institucionales.

Nuestro organigrama es típico de una institución normal, lo que llamamos organigrama estructural o piramidal, es verificado anualmente por el Director Ejecutivo, y al necesitar un cambio para impulsar nuestro trabajo lo propone al Consejo Directivo para que autorice el cambio.



Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

II. POLITICAS INTERNAS

➤ RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACION DE PERSONAL

El desarrollo óptimo del Instituto de Legalización de la Propiedad requiere de la determinación y selección adecuada de todos los elementos de la institución, para ello es imprescindible conocer las especialidades y habilidades requeridas en cada puesto con objeto de cumplir cabalmente con las actividades que se necesitan para lograr los propósitos del ILP.

La tarea de encontrar a la persona idónea para cubrir cualquier vacante se simplifica si están definidas desde el inicio: el tipo de funciones y actividades que deberá ejecutar, así como las habilidades necesarias para desarrollarlas en forma adecuada. Hay que localizar mediante las diversas fuentes de reclutamiento al personal que reúna los requisitos preestablecidos para cada puesto.

Es muy importante establecer el proceso formal de reclutamiento que garantice la captación del personal requerido, de acuerdo con los perfiles establecidos para los diversos puestos que la Institución desea cubrir.

Existen diversos medios para reclutar personal, cada uno de ellos con sus respectivas ventajas y desventajas; algunas de las fuentes a las que el ILP puede recurrir en la búsqueda de empleados potenciales son:

- Empleados actuales.
- Escuelas técnicas y universidades.
- Empleados anteriores.
- Anuncios en periódicos

La Dirección Ejecutiva del ILP analizará y determinará la mejor opción de búsqueda según sea la necesidad.

Independientemente del perfil técnico definido para cada puesto, se requiere que los nuevos empleados reúnan las siguientes cualidades:

1. Ser capaces de establecer relaciones satisfactorias con los integrantes del equipo.
2. Ser leales consigo mismo y con los demás.
3. Tener espíritu de autocritica y de crítica constructiva.
4. Tener sentido de responsabilidad para cumplir con los objetivos.



Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

5. Tener capacidad de autodeterminación, optimismo, iniciativa y tenacidad.
6. Tener inquietud de perfeccionamiento, para la superación.
7. No tener causa penal en su contra.
8. No tener cuentas pendientes con el fisco por el manejo de recursos públicos.
9. No desempeñar otro cargo publico, salvo las excepciones previstas por la ley.

El proceso de selección de personal consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir sobre el personal a ser contratado, estos pasos incluyen la evaluación de los candidatos en una variedad de dimensiones, que van desde lo concreto y calculable hasta lo abstracto y personal. El proceso se inicia con la necesidad de cubrir un puesto de conformidad a un perfil definido, y termina cuando se toma la decisión de contratar a uno de los candidatos.

El proceso conlleva a la evaluación mediante diferentes tipos de exámenes: aptitud o habilidad potencial, habilidad mental o inteligencia, personalidad (inteligencia emocional), intereses y habilidad física.

De manera tradicional, las entrevistas de selección han desempeñado un papel muy importante en el proceso de elección de candidatos: tanto que es raro encontrar un caso en que se haya contratado a algún empleado sin algún tipo de entrevista. Según el tipo de puesto, los solicitantes serán entrevistados por el Gerente y Jefe Inmediato, o por miembros de un equipo de trabajo definidos por el Director Ejecutivo.

Luego que se han evaluado y entrevistado a todos los candidatos, el Gerente Administrativo Financiero deberá presentar una terna al Director Ejecutivo del ILP, quien decidirá la incorporación de uno de los candidatos al ILP.

➤ INDUCCION DEL PERSONAL

Una vez que se tomó la decisión de contratar a un empleado, es importante que reciba una orientación adecuada acerca del Instituto de Legalización de la Propiedad y de su área de trabajo para que su integración sea más rápida. Debe ser presentado al resto de los empleados, enseñarle la localización de las instalaciones y las características de su trabajo específico, entregarle el Manual de Bienvenida, el perfil de su puesto y los procedimientos de trabajo en que participa; así como explicarle la misión del ILP, además de sus políticas para que sepa qué es lo que se espera de él.



Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

La inducción es un factor importante para nuestra institución y es el jefe inmediato del nuevo empleado el responsable de coordinarla, en la inducción del trabajo a realizar los jefes de cada unidad deben comunicar claramente las responsabilidades a cada empleado y asegurarse que éstos las entiendan, así como definir la autoridad que tendrán y proveerles:

- Material de apoyo y el equipo necesario para el desempeño de sus funciones.
- Perfil de puesto.
- Procedimientos en que interviene.

Asimismo al nuevo empleado se le debe informar de la existencia del Manual de Organización y Procedimientos Administrativos, y la alternativa de consultarlo al momento que lo estime conveniente.

A efecto de optimizar y facilitar la tarea de inducción del personal en las normas administrativas del Instituto de Legalización de la Propiedad, a cada nuevo empleado se le entrega el Manual de Bienvenida que contiene entre otras cosas:

- Presentación del ILP
- Misión, Visión, Valores Institucionales y Organigrama.
- Horarios de trabajo y días feriados.
- Normas Administrativas más relevantes.

➤ **MISIONES OFICIALES INTERNAS, TRANSPORTE Y VIÁTICOS**

El Instituto de Legalización de la Propiedad proporciona transporte al personal que en función del desempeño de las tareas encomendadas tenga que desplazarse hacia otros lugares fuera de la sede oficial, para ello la Gerencia de Operaciones remitirá Programación Semanal de Solicitud de Transporte a la Gerencia Administrativa Financiera, de conformidad al procedimiento establecido para tal fin.

Asimismo y de conformidad al Reglamento General de Viáticos se reconocen gastos de alojamiento y de alimentación a los empleados cuyo salario mensual sea menor a los \$1,142.86 y viajen en misión oficial dentro del territorio nacional en un radio mayor a 40 kilómetros de la sede oficial.



Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

Para el trámite del cobro de viáticos de las misiones oficiales al interior del país los empleados deben consultar el procedimiento respectivo y hacer uso de los formatos diseñados para ello, a continuación citamos alguna normativa aplicable más importante:

- La autorización de la misión oficial, la constancia de su cumplimiento y el formulario de cobro del viático deben ser autorizadas por el jefe inmediato o Gerente respectivo.
- La cuota para el gasto del desayuno es \$2.29 diarios, siempre y cuando la salida desde la sede oficial sea antes de las 7:00 A.M.; para gastos de almuerzo es \$2.86; y si el regreso de la misión oficial es después de las 7:00 P.M. se reconoce cuota para la cena de \$2.86.
- La cuota para alojamiento es de hasta \$11.43 por noche, sujeto a presentación de la factura correspondiente.
- El cobro de viáticos debe realizarse en el formulario correspondiente (sin enmendaduras, ni tachaduras) y en un periodo no mayor de ocho días hábiles posteriores a la fecha en que se terminó la misión.
- El jefe inmediato del empleado es el responsable del fiel cumplimiento de la misión encomendada, debiendo éste informar a su jefe inmediato superior sobre las misiones autorizadas y los logros obtenidos en relación al cumplimiento de las funciones encomendadas (Art. 4 del Reglamento General de Viáticos)
- Los jefes de las unidades administrativas y operativas que autorizan el cobro de viáticos quedan obligados a llevar un registro de las misiones oficiales autorizadas, indicando por cada misión el número de personas participantes, lugar de destino, monto de gastos en concepto de viáticos, transporte y otros gastos. (Art. 21 del Reglamento General de Viáticos)



Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

➤ ASIGNACION DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDADES Y RELACIONES JERARQUICAS

Corresponde al Director Ejecutivo mediante la autorización del Manual de Organización y Procedimientos Administrativos definir la autoridad y responsabilidad asignada a sus mandos medios e intermedios para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales y a cada jefe y subalterno cumplir y hacer cumplir las disposiciones contenidas en dichos documentos.

De acuerdo a las exigencias de los diferentes proyectos ejecutados por el Instituto de Legalización de la Propiedad, se ha creado una estructura organizativa sencilla, flexible y moderna; las relaciones jerárquicas están definidas en dicha estructura y su trabajo responde a metas y tiempos establecidos, desarrollando los procesos de forma ordenada y efectiva, brindando seguridad jurídica a los sectores sociales que se encuentran al margen de la legalidad e inseguridad jurídica de manera ágil, eficiente, segura y a bajo costo.

➤ IMPLEMENTACION DE ACTUALIZACION DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS

El Manual de Organización y Procedimientos Administrativos es un documento dinámico y flexible el cual contiene las políticas y procedimientos autorizados por la Dirección Ejecutiva, así como la descripción de los puestos que intervienen en cada uno de los procesos que ejecutamos para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, precisando su responsabilidad y participación.

En éste se encuentra registrada la información básica referente al funcionamiento de cada una de las unidades, facilita las labores de auditoria, la evaluación del control interno y el cumplimiento de procedimientos y normas.

Es responsabilidad de cada empleado (jefes y subalternos) proponer, en cualquier momento, mejoras a los procedimientos, asimismo corresponde a los jefes la evaluación de las propuestas y gestión para su incorporación en el Manual de Organización y Procedimientos Administrativos.



Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

➤ **DIVULGACION DE LAS ACTUALIZACIONES**

El Director Ejecutivo debe asegurarse que exista divulgación oportuna a todo el personal del contenido del Manual de Organización y Procedimientos Administrativos y de cualquier otro documento necesario para el cumplimiento de las objetivos y metas institucionales, para ello la Dirección Ejecutiva delega en cada uno de los jefes la tarea de divulgar al personal a su cargo los documentos, asegurándose que los comprendan y apliquen, y al Auditor Interno la verificación de su cumplimiento.

➤ **CAPACITACIONES**

La capacitación es una oportunidad de desarrollo para los empleados y redundante en organizaciones más competitivas, los proyectos de capacitación buscan resultados desde el punto de vista social y operacional; deben apuntar siempre al cambio, sea desarrollar habilidades y competencias, reforzar conocimientos, mejorar desempeño, optimizar procesos, flujos comunicacionales, atención a beneficiarios, mejora del clima institucional entre otros.

En este contexto, la Dirección Ejecutiva delega en la Gerencia Administrativa Financiera la gestión de capacitación.

Las actividades de capacitación deben satisfacer necesidades internas y aglutinar las necesidades de las diferentes unidades, vale decir, deben lograr objetivos y metas específicos asociados al desarrollo estratégico del ILP.

La gestión de capacitación contempla la ejecución de al menos cuatro etapas:

- Detección de Necesidades de Capacitación,
- Elaboración y Autorización de la propuesta,
- Ejecución de la Capacitación y
- Evaluación de los Resultados.

La primera etapa de esta gestión está definida como el proceso de análisis de las brechas de competencias, reflejadas por carencias de conocimientos, habilidades o actitudes que se observen en los empleados y que afectan el exacto cumplimiento de las funciones que están bajo su ámbito de responsabilidades laborales.



Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

El Instituto de Legalización de la Propiedad tiene necesidades de capacitación particulares, por la especialidad técnica en que trabajamos; los equipos y maquinaria que utilizamos; el nivel de tecnología empleada y la normativa técnica aplicable. El detectar las necesidades de capacitación, para analizarlas y satisfacerlas en forma efectiva requiere de la colaboración e involucramiento de jefes y subalternos.

➤ ROTACION DE PERSONAL

La rotación del personal combinada con capacitación y establecida como una política institucional puede mejorar el aprendizaje de los empleados, brinda oportunidad a que las personas de una Institución se relacionen, con la posibilidad de compartir sus capacidades y limitaciones.

Cuando en una Institución existe la rotación con ayuda de la capacitación favorece al desarrollo profesional e impulsa la formación de cada empleado, facilitando a que estos alcancen sus objetivos personales y la satisfacción individual, contribuyendo a la profesionalidad institucional, siendo más eficientes en el desarrollo de sus actividades.

La rotación de personal disminuye el concepto erróneo de que algún empleado sea considerado imprescindible, disminuye el riesgo de que los empleados tengan permanentemente el control de partes específicas de una transacción, ni de los recursos utilizados en ellas, lo que brinda seguridad relativa a que no se presenten situaciones irregulares con tales transacciones y recursos, también contribuye a evitar hechos que puedan conducir a realizar actos fuera de los principios éticos y morales adoptados por la Institución.



Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

➤ MANEJO DE INFORMACION Y COMUNICACIONES

MANEJO DE INFORMACIÓN.

Los sistemas de información se definen como procesos que se realizan sobre un conjunto de datos, en este contexto la Unidad de Informática es responsable del diseño de programas, aplicaciones informáticas, control y mantenimiento de un sistema integral de información que integre la información generada de las diligencias en las diferentes áreas de trabajo del Instituto de Legalización de la Propiedad, facilitando su uso para realizar actividades de control y toma de decisiones en las diferentes Unidades.

Los jefes de las diferentes unidades deben asegurarse que la información competente de sus actividades que ingresa a los sistemas informáticos sea veraz, confiable, oportuna, suficiente, e íntegra, que permita satisfacer las demandas de los usuarios internos y externos.

Es responsabilidad del usuario el uso correcto de los servicios informáticos: hardware y software, así como guardar la confidencialidad de las contraseñas que proporcionan el acceso a los distintos recursos informáticos.

El usuario es el único responsable de la entrada de datos con la calidad y oportunidad requeridas institucionalmente, así como de las consultas y entrada de datos efectuados con su contraseña.

A efecto de organizar las disposiciones varias relacionadas con el sistema de información, se ha elaborado el documento "Norma Técnica Referente a los Sistemas de Información y Comunicación del ILP", como parte integrante de este documento.

COMUNICACIONES

El Director Ejecutivo debe asegurarse que exista una comunicación interna efectiva dentro de la Institución, para lograr las metas deseadas, así como los Gerentes y Jefes de Unidad deben comunicar claramente al personal a su cargo todas las disposiciones importantes para el cumplimiento de sus responsabilidades, asegurándose que las comprenden y apliquen.

La Dirección Ejecutiva firmara toda comunicación hacia fuera de la institución y únicamente en casos especiales de urgencia y por ausencia del Director, los Gerentes podrán firmar correspondencia, asegurándose de adjuntar copia a la Dirección Ejecutiva.



Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

Para flexibilizar la comunicación entre el personal y hacia otras entidades relacionadas con el trabajo del ILP, se utilizará el correo electrónico. Cuando la comunicación involucra operaciones institucionales, todo el personal deberá agregar copia al Jefe inmediato, Gerencias y Dirección.

Dependiendo de la complejidad del tema, el personal podrá consultar con su jefe inmediato sobre la conveniencia de enviar correos fuera de la institución. En caso de incumplimientos, el personal podrá ser amonestado verbalmente y/o por escrito.



Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

III. EVALUACION DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

INTRODUCCION

Toda evaluación del desempeño implica una valoración de la actuación de los empleados en cuanto a la ejecución de las funciones asignadas en la institución.

El objetivo principal de esa evaluación es encontrar el valor de una persona en relación con una norma de desempeño. Es decir que implica juzgar, calificar y traducir a una cuantificación, la calidad de la ejecución de un empleado determinado.

Este proceso no debe entenderse como un fin en sí mismo, sino un medio o instrumento que nos permita tener información sobre el rendimiento y desarrollo de los empleados para la toma de decisiones relacionadas al mejoramiento del personal y que coadyuve al logro de la eficiencia de la Institución, lo cual constituye una técnica de dirección imprescindible en la gestión administrativa.

La Evaluación del Desempeño se ha preparado para el **INSTITUTO DE LEGALIZACION DE LA PROPIEDAD (ILP)** con el propósito de facilitar la aplicación de un proceso que además de constituir un requerimiento de las Normas Técnicas de Control Interno, sea una herramienta útil e indispensable para la administración de los recursos humanos del ILP, además de suministrar a todos los niveles de jefatura, un instrumento estandarizado de evaluación de los empleados a su cargo, contiene lineamientos y criterios que deben emplearse para ponderar el rendimiento individual del personal, en forma objetiva, se puedan promover acciones de personal, contribuyendo con ello al desarrollo integral de los empleados, retroalimentando y capacitando sus competencias para el mejoramiento de su productividad.



Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

MARCO CONCEPTUAL DEL PROCESO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

La evaluación del desempeño consiste, básicamente en estudiar el trabajo de cada uno de los miembros del personal del ILP a fin de determinar si éste ha sido realizado de acuerdo con las funciones de cada puesto de trabajo. Esto supone conocer las características personales y la eficiencia que el trabajador ha demostrado, el registro adecuado de esa información y la interpretación de los resultados obtenidos.

Esta evaluación debe estar orientada a la canalización adecuada de los recursos de cada trabajador en beneficio propio y por ende del Instituto. Como tal la evaluación del desempeño, es un proceso dinámico, ya que los empleados siempre están siendo evaluados sea de manera formal o con cierta informalidad.

Los datos aportados por esta valoración del desempeño de los empleados permitirán considerar mejoras para apoyar la misión, visión y valores del ILP, no solo para subsanar fallas o deficiencias sino para la búsqueda de alternativas para el desarrollo y crecimiento del recurso humano y de la organización misma.

INDICACIONES GENERALES DE LA APLICACIÓN

1. La evaluación será efectuada una vez al año y el evaluador debe tener información previa sobre la persona a quién está evaluando por medio de la observación y/o registros de al menos tres meses.
2. El evaluador debe tener una clara comprensión de la descripción del puesto, metas y/o estándares del desempeño de la persona a quién evalúa.
3. La evaluación deberá basarse en información representativa, suficiente y pertinente, evitando evaluar hechos o actuaciones aislados.
4. Deberá reducirse al mínimo o eliminar la posibilidad de distorsión de la evaluación, por la predisposición perceptiva ocasionada por el grado de simpatía o antipatía, la actitud personal o factores afectivos que existan entre el evaluador y el evaluado.
5. Si en el momento de comunicar los resultados, el empleado no estuviese de acuerdo con su calificación, tendrá derecho a una revisión conjunta con el evaluador, específicamente en los factores en que hubiere discrepancia entre los diferentes puntos de vista para buscar llegar a un consenso o acuerdos. Si no pudiera llegarse a consenso se hará constar tal circunstancia en la hoja de resultados.



Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

6. Los datos obtenidos de la evaluación deberán ser tratados con la debida discrecionalidad, formaran parte del expediente del empleado y serán conocidos únicamente por el interesado y los jefes superiores en la misma línea jerárquica del evaluado.
7. El evaluador deberá evitar emitir puntajes con tendencia centralista o solo calificaciones altas indulgentes para no “perjudicar” al empleado o para no asumir el compromiso de una evaluación imparcial.

OBJETIVO GENERAL DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Dar cumplimiento a las Normas Técnicas de Control Internas sobre la medición del rendimiento del personal como un mecanismo de evaluación del cumplimiento efectivo de las tareas asignadas a su cargo.

OBJETIVOS ESPECIFICIOS DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO

1. Identificar el potencial de desarrollo de los empleados y estimular sus deseos de superación, guiando sus esfuerzos hacia la realización de sus posibilidades de mejoramiento.
2. Mejoramiento del clima organizacional a través de la retroalimentación recibida por el empleado y el compromiso de las autoridades de apoyar su desarrollo laboral.
3. Definir el potencial humano que se posee en las diferentes áreas y adecuar las políticas de administración del personal en beneficio de la productividad y la eficiencia de la institución.
4. Promover una comunicación bilateral entre supervisor y empleado para intercambio de ideas e inquietudes y búsqueda de alternativas para un mejor desempeño laboral.
5. Motivar al empleado a potenciar su propio crecimiento laboral y prepararse para asumir mayores retos y oportunidades.
6. Dar inicio al proceso de sistematización de la evaluación del rendimiento de los empleados del Instituto.



Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

METODOLOGIA PARA LA APLICACIÓN

PROCEDIMIENTO.

1. Llene los datos generales que contiene la hoja de calificación: nombre del empleado, cargo que desempeña y todos los demás datos solicitados. No deje ningún espacio en blanco.
2. Lea el primer factor de la lista con sus respectivas alternativas. Luego analice el significado del factor y el de cada una de las alternativas. Cuando haya decidido, marque con una "X" el cuadro que corresponde a la alternativa de ese factor.
3. Continúe contestando cada uno de los factores siguiendo el procedimiento anterior, pero cuidando de que la calificación que seleccione en el factor anterior no influya en la alternativa que escoja para los siguientes factores. Es decir considerando cada factor de forma independiente.
4. No omita contestar ninguno de los factores. Si algún factor en particular le resulta de mayor dificultad para evaluar, continúe con el siguientes y regrese a él después.
5. Cuando haya finalizado la evaluación, es recomendable que el evaluador realice una revisión final. Si al hacer esta revisión cree que debe cambiar una respuesta simplemente encierre en un círculo la alternativa que desea anular y vuelva a marcar con una "X" la nueva respuesta.
6. Asignadas todas las calificaciones, deberá realizarse la suma de todas las puntuaciones obtenidas en cada uno de los factores y obtener el puntaje total, para poder clasificar el rendimiento global del empleado dentro de los perfiles descriptivos correspondientes.
7. En el apartado de observaciones, conteste con letra clara y legible, para evitar equivocaciones de interpretación.
8. El evaluador comunicara los resultados al evaluado, a revisarlos con él, quien finalmente la firmara en el lugar correspondiente.
9. Si en el momento de comunicar los resultados, el empleado no estuviese de acuerdo con su calificación, tendrá derecho a una revisión conjunta con el evaluador, revisión específica en los factores en que hubiere discrepancia entre los diferentes puntos de vista, debe llegarse a un consenso o acuerdos que beneficien al empleado, siempre y cuando exista el compromiso formal por parte del empleado de mejorar las áreas que de acuerdo a la evaluación presenten oportunidad de mejora.



Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

10. Si no pudiera llegarse a un consenso con el evaluado, deberá hacerse constar así en la hoja de resultados y queda a discreción del empleado firmarla o no, suceso que será informado al Director Ejecutivo.

NORMAS PARA LA APLICACIÓN

1. Serán sujetos de esta evaluación, según las competencias de cada uno, desde los Jefes de Unidad, Niveles Técnicos, Administrativos y Operativos.
2. La evaluación del desempeño de cada empleado será hecha por el correspondiente jefe inmediato; si hubiera discrepancia entre el evaluador y este, deberá buscarse llegar a un consenso, sino se harán constar las discrepancias en la hoja de resultados.
3. En el caso de empleados de una Unidad que están asignadas a otra área deberán ser evaluados, por el jefe inmediato en el lugar donde se encuentran asignados.
4. Para que la calificación de cada empleado sea representativa del desempeño real, la relación jefe subalterno, debe haberse mantenido por lo menos durante tres meses consecutivos y previos a la evaluación.
5. Los resultados deberán ser devueltos al Gerente Administrativo Financiero durante los siguientes 5 días hábiles después de haber recibido el paquete de evaluación por parte de cada una de las Jefaturas.
6. La Gerencia Administrativa Financiera, será responsable de registrar la calificación de cada empleado en su respectivo expediente y hará las recomendaciones y sugerencias que estime convenientes.

METODOS Y FACTORES DE EVALUACION

El método a emplear para evaluar el desempeño de los empleados del ILP es el de la Escala Discontinua con descripción de factores y asignación de puntos y consiste en juzgar el desempeño en términos de determinados factores relativos al trabajo y al comportamiento del empleado en cada período, para cada factor se establece una escala de juicios; es decir que cada factor de valoración esta subdividido en cierto número de grados, entre los cuales el evaluador, seleccionara el que a su criterio represente mejor el nivel alcanzado por el empleado correspondiente.



Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

Cada factor tiene un valor ponderado en puntos y para cada grado se establece un puntaje específico. El desempeño total del empleado, por lo tanto, se obtiene al sumar los puntos obtenidos en todos los factores considerados.

La interpretación de la calificación se hará ubicando el puntaje total obtenido por el empleado en uno de los cuatro factores siguientes a cada cual corresponde una categoría o nivel global de desempeño.

RANGO DE PUNTOS	CATEGORIA
76 – 100 PUNTOS	A = SUPERIOR AL PROMEDIO
51 – 75 PUNTOS	B = RENDIMIENTO PROMEDIO
25 – 50 PUNTOS	C = INFERIOR AL PROMEDIO
MENOS DE 25 PUNTOS	D = RENDIMIENTO DEFICIENTE



Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

FACTORES DE EVALUACION

PUESTOS ADMINISTRATIVOS

1. Conocimientos del trabajo que realiza
2. Calidad del trabajo
3. Responsabilidad
4. Discreción
5. Cantidad de Trabajo
6. Iniciativa
7. Relaciones Interpersonales
8. Respeto a las instrucciones recibidas
9. Disciplina
10. Cooperación

PUESTOS TECNICOS

1. Conocimiento del trabajo que realiza
2. Calidad del trabajo
3. Cantidad de trabajo
4. Habilidad para organizar el trabajo
5. Responsabilidad
6. Relaciones Interpersonales
7. Disciplina
8. Discreción
9. Iniciativa
10. Cooperación

PUESTOS DE JEFES Y GERENTES

1. Conocimiento del trabajo que realiza
2. Cumplimiento de metas
3. Habilidad para planificar y organizar
4. Habilidad para dirigir y controlar
5. Habilidad para tomar decisiones
6. Habilidad para el desarrollo personal
7. Relaciones Interpersonales
8. Iniciativa
9. Responsabilidad
10. Apego a las Normas Institucionales



Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

PERFILES DESCRIPTIVOS EN TERMINOS DEL DESEMPEÑO DEL EMPLEADO

CATEGORIA	PERFIL DEL EMPLEADO
A	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Empleado con rendimiento superior al promedio por su alta calidad de trabajo. ◆ Se relaciona perfectamente con el personal de cualquier nivel jerárquico. ◆ Su comportamiento se rige siempre por admirables principios personales y por normas y reglamentos establecidos por la Institución. ◆ Empleado con excelente disciplina, responsable y con excelente asistencia.
B	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Empleado con rendimiento promedio. ◆ Sus relaciones laborales son satisfactorias. ◆ Muestra cualidades personales y principios que lo distinguen de la mayoría de los empleados. ◆ Actúa con mucha lealtad, disciplina y responsabilidad respecto a las exigencias del puesto y normas de la Institución.
C	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Rinde a un nivel bajo del promedio, en calidad y cantidad. ◆ Sus relaciones interpersonales y de autoridad presentan dificultades leves y esporádicas. ◆ Empleado con muestras de disciplinas, responsabilidad y lealtad moderadas.
D	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Empleado con rendimiento claramente deficiente en el trabajo. ◆ Empleado con frecuentes conflictos en relaciones sociales y de autoridad. ◆ Empleado con mucha frecuencia de faltas de asistencia a sus labores. ◆ Hay indicios claros de indisciplina, irresponsabilidad y falta de lealtad. ◆ No cumple con el mínimo de exigencias en su puesto y usualmente desafía las normas y reglamentos de la institución.



Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

HOJA DE CALIFICACION DEL DESEMPEÑO PARA PUESTOS TECNICOS

NOMBRE DEL EMPLEADO: _____

PERIODO EVALUADO: _____ **Fecha Evaluación:** _____

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente la descripción de cada factor y el significado de sus respectivas alternativas planteadas en el instructivo. Traslade a esta hoja el valor numérico que corresponda a la alternativa que refleja objetivamente el desempeño del empleado, mediante las indicaciones formuladas en el instructivo.

No.	FACTORES	VALOR NUMERICO				PUNTOS
		A	B	C	D	
1	Conocimiento del Trabajo	20	15	10	5	
2	Calidad del trabajo	20	15	10	5	
3	Cantidad de Trabajo	12	9	6	3	
4	Habilidad para organizar su trabajo	12	9	6	3	
5	Responsabilidad	8	6	4	2	
6	Relaciones Interpersonales	4	3	2	1	
7	Disciplina	4	3	2	1	
8	Discreción	8	6	4	2	
9	Iniciativa	4	3	2	1	
10	Cooperación	8	6	4	2	
	TOTAL DE PUNTOS	100	75	50	25	

OBSERVACIONES: _____



Evaluador: _____

Firma: _____

Evaluado: _____

Firma: _____

Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

HOJA DE CALIFICACION DEL DESEMPEÑO PARA PUESTOS ADMINISTRATIVOS

NOMBRE DEL EMPLEADO: _____

PERIODO EVALUADO: _____ **Fecha Evaluación:** _____

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente la descripción de cada factor y el significado de sus respectivas alternativas planteadas en el instructivo. Traslade a esta hoja el valor numérico que corresponda a la alternativa que refleja objetivamente el desempeño del empleado, mediante las indicaciones formuladas en el instructivo.

No.	FACTORES	VALOR NUMERICO				PUNTOS
		A	B	C	D	
1	Conocimiento del Trabajo	20	15	10	5	
2	Calidad del trabajo	20	15	10	5	
3	Responsabilidad	8	6	4	2	
4	Discreción	8	6	4	2	
5	Cantidad de Trabajo	12	9	6	3	
6	Iniciativa	4	3	2	1	
7	Relaciones Interpersonales	4	3	2	1	
8	Respeto a las instrucciones recibidas	12	9	6	3	
9	Disciplina	4	3	2	1	
10	Cooperación	8	6	4	2	
	TOTAL DE PUNTOS	100	75	50	25	

OBSERVACIONES: _____

Evaluador: _____

Firma: _____

Evaluado: _____

Firma: _____



Instituto de Legalización de la Propiedad

Manual de Recursos Humanos

HOJA DE CALIFICACION DEL DESEMPEÑO PARA PUESTOS DE JEFATURAS

NOMBRE DEL EMPLEADO: _____

PERIODO EVALUADO: _____ **Fecha Evaluación:** _____

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente la descripción de cada factor y el significado de sus respectivas alternativas planteadas en el instructivo. Traslade a esta hoja el valor numérico que corresponda a la alternativa que refleja objetivamente el desempeño del empleado, mediante las indicaciones formuladas en el instructivo.

No.	FACTORES	VALOR NUMERICO				PUNTOS
		A	B	C	D	
1	Conocimiento del Trabajo	16	12	8	4	
2	Cumplimiento de Metas	12	9	6	3	
3	Habilidad para planificar y organizar	12	9	6	3	
4	Habilidad dirigir y controlar	20	15	10	5	
5	Habilidad para tomar decisiones	12	9	6	3	
6	Habilidad para el desarrollo personal	8	6	4	2	
7	Relaciones Interpersonales	4	3	2	1	
8	Iniciativa	8	6	4	2	
9	Responsabilidad	4	3	2	1	
10	Apego a las Políticas Institucionales	4	3	2	1	
	TOTAL DE PUNTOS	100	75	50	25	

OBSERVACIONES: _____

Evaluador: _____ Firma: _____

Evaluado: _____ Firma: _____



INSTITUTO DE LEGALIZACIÓN DE PROPIEDAD

HOJA DE CALIFICACIÓN PUESTOS ADMINISTRATIVOS

NOMBRE: _____

NOMBRE DEL PUESTO QUE OCUPA: _____

PERIODO EVALUADO DESDE _____ HASTA _____ DEL AÑO _____

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente la descripción de cada factor y el significado de sus respectivas alternativas. Marque con una "X" la alternativa que a su juicio refleja objetivamente el desempeño del empleado. Finalizada la Calificación continúe con la evaluación siguiendo las indicaciones formuladas en el instructivo. **NOTA: "NO SE ADMITE NINGUNA CLASE DE ENMENDADURA".**

FACTORES	DESCRIPCIÓN DE ALTERNATIVAS			
	A	B	C	D
1. CONOCIMIENTO DEL TRABAJO Se refiere al conocimiento teórico y práctico que el trabajador tiene en cuanto a principios, normas, procedimientos y métodos que su trabajo requiere.	Tiene conocimientos excepcionales de su trabajo, no requiere de ayuda para hacerlo bien.	Conoce muy bien su trabajo. No necesita mucha ayuda y orientación.	Desconoce algunos aspectos de su trabajo.	Desconoce aspectos fundamentales de su trabajo.
2. CALIDAD DEL TRABAJO Se refiere al cuidado, exactitud y nitidez del trabajo realizado.	Comete errores constantemente, no puede confiarse un trabajo. Es descuidado.	Frecuentemente es necesario rectificar su trabajo. Puede mejorar.	Muy Buena calidad de su trabajo.	Excelente calidad, no es necesario corregir su trabajo.
3. RESPONSABILIDAD Cualidad del empleado en cumplir con sus obligaciones y compromisos requeridos.	Demuestra un elevado sentido del deber en sus tareas, es un ejemplo para sus compañeros.	Tiene gran sentido del deber.	A veces no cumple con sus obligaciones y compromisos.	Casi nunca cumple con sus obligaciones.
4. DISCRECIÓN Se refiere a la reserva que debe tener en el manejo de la información relacionada con su trabajo.	Indiscreto. No se puede confiar en él.	Algunas veces indiscreto. Solo se puede confiar lo mínimo en él.	Muy discreto digno de confianza.	Totalmente reservado en el manejo de la información de trabajo. Siempre digno de confianza.
5. CANTIDAD DE TRABAJO Se refiere al volumen de trabajo efectuado en el tiempo estipulado.	Realiza el trabajo asignado, en menor tiempo del estipulado.	Su trabajo siempre esta al día.	Casi siempre se atrasa rinde poco.	Siempre se atrasa en el trabajo. Rinde muy poco.
6. INICIATIVA Se refiere a la capacidad de plantear y desarrollar ideas constructivas y originales para mejorar el trabajo.	Se conforma con realizar el trabajo de rutina, nunca ofrece ideas constructivas.	Contribuye con ideas constructivas cuando se le solicita.	Aporta ideas constructivas y originales frecuentemente.	Sobresaliente en su habilidad para pensar independientemente y contribuye con muchas sugerencias prácticas.



INSTITUTO DE LEGALIZACIÓN DE PROPIEDAD

HOJA DE CALIFICACIÓN PUESTOS ADMINISTRATIVOS

FACTORES	DESCRIPCIÓN DE ALTERNATIVAS			
7. RELACIONES INTERPERSONALES Se refiere a la capacidad de armoniosidad con los superiores, compañeros y visitantes.	A Excelentes relaciones con jefes, compañeros y con visitantes. Es sociable.	B Muy buenas relaciones con jefes, compañeros y con los visitantes. Considerado amistoso.	C Las relaciones personales son ocasionalmente buenas.	D Las relaciones con sus jefes, compañeros y visitantes, son desagradables.
8. RESPETO A LAS INSTRUCCIONES RECIBIDAS Se refiere al cumplimiento de las instrucciones para la ejecución del trabajo.	D No cumple con las indicaciones recibidas.	C Algunas veces cumple las indicaciones con exactitud. Requiere supervisión constante.	B Cumple con las indicaciones y normas establecidas.	A Total cumplimiento de las indicaciones.
9. DISCIPLINA Se refiere al ajuste del comportamiento a las normas y reglamentos que regulan las actividades de la institución y a la puntualidad y asistencia.	A Acepta, cumple con prontitud y acata las órdenes y disposiciones generales, muy cuidadoso en su observancia. En su asistencia es ejemplar.	B Cumple sin objetar las órdenes y disposiciones, a menos que exista una razón poderosa, la cual hace saber a sus superiores. Su asistencia es muy buena.	C Eventualmente protesta y reacciona desfavorablemente ante las órdenes o las disposiciones generales. Con mucha frecuencia falta a sus labores.	D No acata las normas y reglamentos, y no cumple con la puntualidad y asistencia.
10. COOPERACIÓN Se refiere a la disposición de ofrecer ayuda de manera espontánea y positiva en lo que respecta a las actividades laborales dentro de la institución.	D No colabora en tareas adicionales asignadas.	C Actúa con poca colaboración en tareas adicionales a las asignadas.	B Su participación es muy buena. Colabora con mucha frecuencia en trabajos fuera de sus obligaciones.	A Siempre ofrece colaboración espontánea. Colabora incondicionalmente en tareas fuera de su obligación.



INSTITUTO DE LEGALIZACIÓN DE LA PROPIEDAD

HOJA DE CALIFICACIÓN PUESTOS TÉCNICOS

NOMBRE: _____ NOMBRE DEL PUESTO QUE OCUPA: _____

PERIODO EVALUADO DESDE _____ HASTA _____ DEL AÑO _____

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente la descripción de cada factor y el significado de sus respectivas alternativas. Marque con una "X" la alternativa que a su juicio refleja objetivamente el desempeño del empleado. Finalizada la Calificación continúe con la evaluación siguiendo las indicaciones formuladas en el instructivo. **NOTA: "NO SE ADMITE NINGUNA CLASE DE ENMENDADURA"**

FACTORES	DESCRIPCIÓN DE ALTERNATIVAS			
	A	B	C	D
1. CONOCIMIENTO DEL TRABAJO Se refiere al dominio de conocimientos y técnicas requeridas para desempeñar su trabajo.	Posee completo dominio de los conocimientos y técnicas requeridas para realizar su trabajo.	Tiene buen dominio de los conocimientos y técnicas requeridas para realizar su trabajo.	Muestra algunas deficiencias en sus conocimientos e inseguridad en el dominio de algunas técnicas para desarrollar su trabajo.	Los conocimientos que posee son insuficientes para desempeñar el puesto.
2. CALIDAD DEL TRABAJO Se refiere al cuidado, exactitud y nitidez del trabajo realizado.	Comete errores constantemente, no puede confiársele un trabajo. Es descuidado.	Frecuentemente es necesario rectificar su trabajo. Puede mejorar.	Muy buena calidad de su trabajo; raras veces comete errores.	Excelente calidad, no es necesario corregir su trabajo.
3. CANTIDAD DE TRABAJO Se refiere al volumen de trabajo que realiza, a la rapidez con que lo hace, al cumplimiento de metas.	Siempre supera las metas establecidas.	A veces supera las metas establecidas.	Muchas veces no cumple con las metas establecidas.	No cumple las metas establecidas.
4. HABILIDAD PARA ORGANIZAR SU TRABAJO Habilidad para ordenar las actividades asignadas en función de los resultados esperados.	Es desorganizado. Pierde mucho tiempo por falta de orden en su trabajo.	Algunas veces es desorganizado en su trabajo.	Organiza muy bien su trabajo. Distribuye y utiliza su tiempo en forma adecuada.	Excelente habilidad para organizar sus tareas y distribuir su tiempo en forma lógica.
5. RESPONSABILIDAD Cualidad del empleado en cumplir con sus obligaciones y compromisos adquiridos.	Absolutamente responsable. Siempre cumple con sus obligaciones.	Muy responsable. Muestra verdadero interés por su trabajo.	Demuestra poca preocupación por su trabajo.	Es irresponsable. No cumple con sus compromisos.
6. RELACIONES INTERPERSONALES Se refiere a la habilidad para mantener relaciones efectivas de trabajo con sus jefes, compañeros, visitantes, así como para trabajar en equipo tanto con los superiores como con los compañeros de trabajo.	Las relaciones con sus jefes, compañeros y/o visitantes son deficientes.	Las relaciones con sus jefes, compañeros y/o visitantes a veces generan roces.	Muestra buenas relaciones con sus jefes, compañeros y/o visitantes.	Desarrolla su trabajo en completa armonía con sus jefes, compañeros y/o visitantes.



INSTITUTO DE LEGALIZACIÓN DE LA PROPIEDAD

HOJA DE CALIFICACIÓN PUESTOS TÉCNICOS

FACTORES	DESCRIPCIÓN DE ALTERNATIVAS			
	A	B	C	D
7. DISCIPLINA Se refiere al ajuste del comportamiento a las normas y reglamentos que regulan las actividades de la institución y a la puntualidad y asistencia	Acepta, cumple con prontitud y acata las órdenes y disposiciones generales, muy cuidadoso en su observancia. En su asistencia es ejemplar.	Cumple sin objetar las órdenes y disposiciones, a menos que exista una razón poderosa, la cual hace saber a sus superiores. Su asistencia es muy buena.	Eventualmente protesta y reacciona desfavorablemente ante las órdenes o las disposiciones generales. Con mucha frecuencia falta a sus labores.	No acata las normas y reglamentos, y no cumple con la puntualidad y asistencia.
8. DISCRECIÓN Se refiere a la reserva que debe de tener en el manejo de la información relacionada con su trabajo.	Indiscreto. No se puede confiar en él.	Algunas veces indiscreto. Solo se puede confiar lo mínimo en él.	Muy discreto digno de confianza.	Totalmente reservado en el manejo de la información de trabajo. Siempre digno de confianza.
9. INICIATIVA Se refiere a la habilidad creativa para originar, plantear y desarrollar ideas nuevas y constructivas para el desarrollo institucional.	Constantemente plantea y desarrolla ideas novedosas y se las ingenia para llevarlas a la practica.	Muchas veces plantea y desarrolla ideas novedosas y lleva a la práctica.	Contribuye con ideas constructivas cuando se le solicita.	No aporta ideas constructivas.
10. COOPERACIÓN Se refiere a la disposición de ofrecer ayuda de manera espontánea y positiva en lo que respecta a las actividades laborales dentro de la institución.	No colabora en tareas adicionales asignadas.	Actúa con poca colaboración en tareas adicionales a las asignadas.	Su participación es muy buena. Colabora con mucha frecuencia en trabajos fuera de sus obligaciones.	Siempre ofrece colaboración espontánea. Colabora incondicionalmente en tareas fuera de su obligación.



INSTITUTO DE LEGALIZACION DE LA PROPIEDAD

HOJA DE CALIFICACIÓN PUESTOS DE JEFATURAS

NOMBRE: _____

NOMBRE DEL PUESTO QUE OCUPA: _____

PERIODO EVALUADO DESDE _____ **HASTA** _____ **DEL AÑO** _____

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente la descripción de cada factor y el significado de sus respectivas alternativas. Marque con una "X" la alternativa que a su juicio refleja objetivamente el desempeño del empleado. Finalizada la Calificación continúe con la evaluación siguiendo las indicaciones formuladas en el instructivo. **NOTA: "NO SE ADMITE NINGUNA CLASE DE ENMENDADURA"**

FACTORES	DESCRIPCIÓN DE ALTERNATIVAS			
	A	B	C	D
1. Conocimiento del trabajo Se refiere al dominio que la persona tiene de su especialidad y aspectos relacionados para desempeñar eficientemente el puesto.	Posee completo dominio de los conocimientos de su área los aplica correctamente.	Muy buen dominio de los conocimientos y técnicas para realizar su trabajo.	Carece de algunos conocimientos necesarios en su área.	Notable falta de conocimiento en su área.
2. Cumplimiento de metas Se refiere al logro de los resultados programados en condiciones normales. Debe considerarse la incidencia de variables incontrolables tanto internas como externas a la empresa.	Casi nunca cumple las metas establecidas.	Muchas veces no cumple las metas establecidas.	Siempre cumple con las metas establecidas.	Supera ampliamente las metas establecidas.
3. Habilidad para planificar y organizar. Se refiere a la habilidad para elaborar planes, programas y proyectos realistas, así como para asignar actividades, responsabilidades y recursos.	Sobresale en su habilidad para planificar y organizar el trabajo de su área.	Planifica y organiza muy bien el trabajo de su área.	Planifica el trabajo de rutina, pero tiene dificultades en situaciones nuevas.	Tiene dificultades para organizar su trabajo. Casi siempre improvisa.
4. Habilidad para dirigir y controlar. Se refiere a la habilidad para conducir a los subalternos hacia el logro de los objetivos definidos y para introducir las orientaciones que sean necesarias en la ejecución del trabajo.	Tiene dificultad para orientar y supervisar al personal de su área.	A veces tiene dificultad para orientar y supervisar al personal de su área.	Conduce y supervisa muy bien a su personal reorientando las actividades cuando es necesario.	Tiene gran facilidad para orientar al personal a su cargo y para implementar medidas correctivas, acertadas y oportunas.
5. Habilidad para tomar decisiones. Se refiere a la facultad y seguridad de pasar del pensamiento a la acción, de visualizar objetivamente las alternativas de una situación problema, escoger y ejecutar la mayor de esas alternativas.	Sus decisiones son siempre rápidas, oportunas y acertadas, aún en situaciones muy complejas y difíciles.	Sus decisiones son siempre rápidas, oportunas y acertadas.	Tiene dificultad para tomar decisiones oportunas y acertadas.	Muy indeciso para seleccionar alternativas o cursos de acción para resolver problemas.



INSTITUTO DE LEGALIZACION DE LA PROPIEDAD

HOJA DE CALIFICACIÓN PUESTOS DE JEFATURAS

FACTORES	DESCRIPCION DE ALTERNATIVAS			
6. Habilidad para desarrollo personal Se refiere a la capacidad para impulsar el desarrollo de aptitudes y el potencial de los empleados de su área.	D No contribuye al desarrollo del personal de su área y desconoce el potencial de sus empleados	C Ocasionalmente descubre aptitudes y habilidades de los empleados.	B Descubre y desarrolla con bastante facilidad el potencial de su personal.	A Identifica con suma facilidad las aptitudes, habilidades e intereses ocupacionales de los empleados de su área y fomenta intensamente su desarrollo en beneficio de la institución.
7. Relaciones Interpersonales Se refiere al mantenimiento de relaciones afectivas de trabajo tanto con subalternos, jefes y visitantes.	A Sus relaciones son excelentes y contribuyen sustancialmente al éxito en el desarrollo del trabajo.	B Las relaciones con jefes, subalternos y visitantes son armoniosas y estables.	C Las relaciones con jefes, compañeros y visitantes provocan quejas ocasionalmente.	D El trabajo con jefes, compañeros y visitantes es difícil. Frecuentemente ocasiona roces y quejas.
8. Iniciativa Se refiere a la capacidad de efectuar innovaciones, de anticiparse y de aportar ideas espontáneamente en las actividades y situaciones que plantea el trabajo.	D No aporta nuevas ideas. Su trabajo es rutinario.	C Contribuye con ideas constructivas, cuando se le solicita.	B Frecuentemente aporta nuevas ideas que contribuyen a mejorar el trabajo.	A Excelente para hacer mejoras en el trabajo. Siempre esta desarrollando ideas nuevas.
9. Responsabilidad Se refiere a la dedicación por su trabajo, así como el interés para la obtención y superación de los resultados esperados.	A Asume total responsabilidad de su cargo, muestra notable interés y preocupación por su trabajo.	B Es muy responsable. Muestra interés por su trabajo.	C Algunas veces no cumple con sus responsabilidades.	D Evade el cumplimiento de sus responsabilidades.
10. Apego a las Políticas institucionales Se refiere al ajuste de su actuación a la política institucional.	D Su actuación no se ciñe a las normas establecidas.	C Frecuentemente su actuación se aparta de las normas establecidas.	B Su actuación se ciñe bien a los lineamientos de normas institucionales.	A Su actuación se ciñe completamente a los lineamientos de normas institucionales.



INSTITUTO DE LEGALIZACION DE LA PROPIEDAD MANUAL DE BIENVENIDA

Nos es muy grato saludarte y darte la bienvenida al Instituto de Legalización de la Propiedad (ILP). Te has incorporado a una Institución, en donde consideramos que el recurso humano es uno de los elementos más valiosos y determinantes para realizar nuestra Misión, haciendo mas fácil el camino que nos conducirá al escenario futuro que deseamos, nuestra Visión, así como para que el trabajo que desarrolles signifique un paso para la realización de tus metas y objetivos personales.

Te hemos elegido porque creemos en que tienes las competencias necesarias para el eficiente desempeño de las funciones que se te han encomendado.

QUIENES SOMOS?

El Instituto Libertad y Progreso fue creado mediante Decreto Ejecutivo N° 16 el día 26 de febrero de 1991, como una Unidad Descentralizada, adscrita a la Presidencia de la Republica, y con la función principal de promover, procurar, facilitar y asegurar los recursos para la titulación de inmuebles y agilizar su inscripción registral, en proyectos de interés social en beneficio de personas de escasos recursos económicos, que habitan en tugurios y zonas marginales.

Con el propósito de armonizar el nombre de la Institución con la misión y visión de la misma, mediante Decreto Ejecutivo N° 16 del día 30 de enero del año 2012, publicado en el Diario Oficial N° 21, Tomo N° 394 publicado el día primero de febrero del año 2012 se modifico el Decreto N° 16 del 26 de Febrero de 1991, de creación de Instituto Libertad y Progreso, para cambiar el nombre a Instituto de Legalización de la Propiedad.

NUESTRA MISIÓN

Brindar Seguridad Jurídica sobre la propiedad de la tierra a las familias de escasos recursos económicos.

NUESTRA VISIÓN

Ser la Institución Gubernamental especializada en proporcionar asistencia técnica y desarrollar programas de legalización de inmuebles para brindar seguridad jurídica a las familias de escasos recursos económicos de forma ágil, eficiente, segura y a bajo costo.

NUESTROS VALORES INSTITUCIONALES

Forman parte de nuestra cultura organizacional, son principios fundamentales que integran el código de ética y anuncian a todos los miembros del Instituto Libertad y Progreso el conjunto de valores que regirán nuestras conductas diarias, estos son:



INSTITUTO DE LEGALIZACION DE LA PROPIEDAD MANUAL DE BIENVENIDA

Lealtad: Estamos comprometidos y somos confiables hacia la institución, su misión, su visión y sus valores, ofreciendo su mejor esfuerzo personal en beneficio del país.

Responsabilidad: Cumplimos nuestros compromisos adquiriendo por y para la Institución, realizando de manera correcta las actividades encomendadas.

Honestidad: Pensamos, hablamos y actuamos con apego a principios y valores morales.

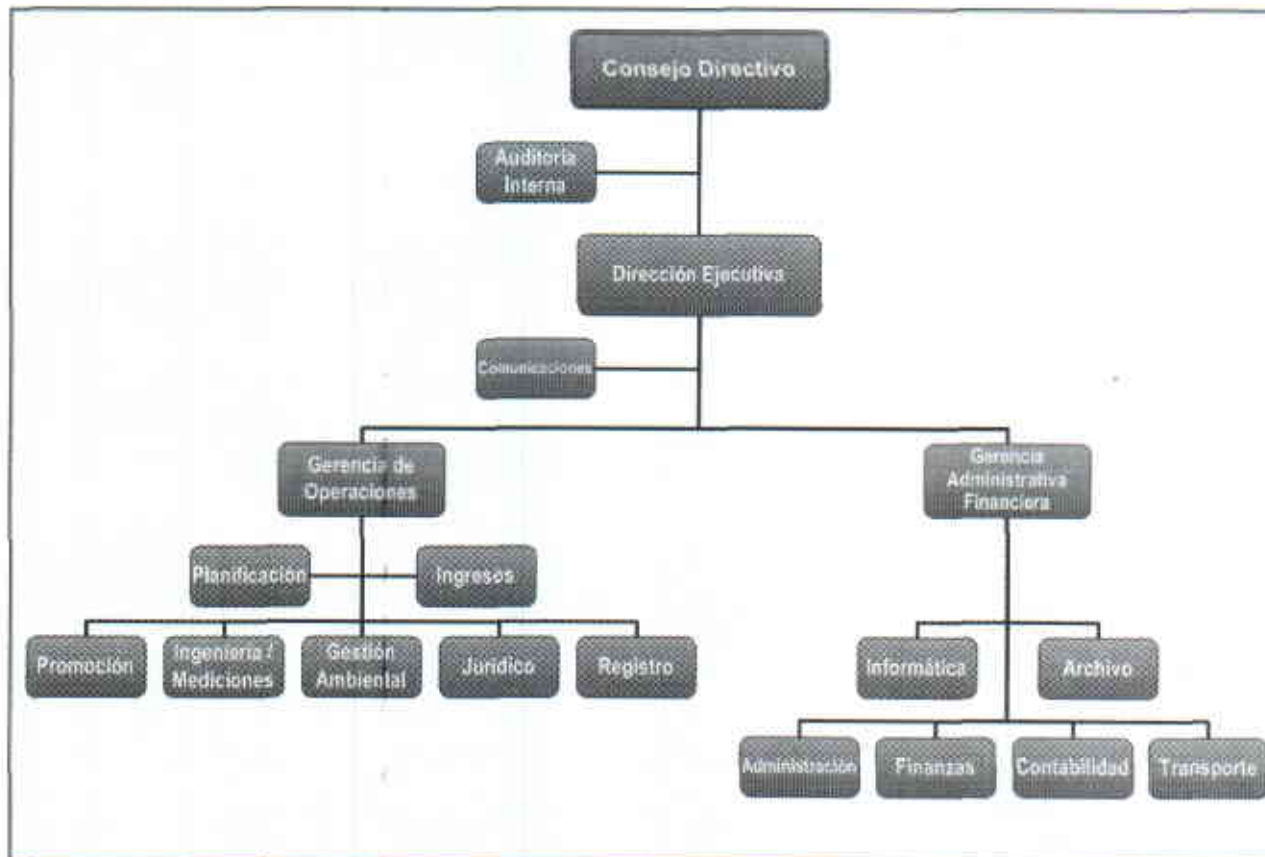
Integridad: Sustentamos nuestras labores en sólidas bases éticas, legales y técnicas que contribuyen a generar mayor confianza en los servicios que entregamos.

Calidad: Logramos la excelencia en los servicios, procesos y resultados que brindamos.



INSTITUTO DE LEGALIZACIÓN DE LA PROPIEDAD MANUAL DE BIENVENIDA

ORGANIGRAMA



Los miembros del Consejo Directivo son:

1. Viceministro de Vivienda y Desarrollo Urbano
2. Viceministro de Relaciones Exteriores, Integración y Promoción Económica
3. Viceministro de Obras Públicas
4. Viceministro de Gobernación
5. Secretaria Nacional de la Familia

Siendo la persona que ocupa el cargo de Viceministro de Vivienda el Presidente del Consejo Directivo del Instituto de Legalización de la Propiedad.

Para obtener más información sobre nuestra Institución disponemos de Sitio Web, puedes visitar la siguiente dirección www.ilp.gob.sv.

NORMAS ADMINISTRATIVAS Y DISCIPLINARIAS

Los empleados gozamos de las prestaciones de Ley, ISSS y AFP, así como del aguinaldo fijado para el sector gubernamental.



INSTITUTO DE LEGALIZACION DE LA PROPIEDAD MANUAL DE BIENVENIDA

El contrato de trabajo establece el periodo de tiempo y el salario mensual pactado, el cual será pagado mediante depósito a Cuenta del Empleado en el sistema financiero, los días 14 o 15 de cada mes.

Los días de trabajo son de Lunes a Viernes en el horario siguiente:

De Lunes a Jueves: Mañana: 8:00 A.M. a 12:30 A.M. y Tarde: 1:30 P.M. a 5:00 P.M.
Día Viernes: Mañana: 8:00 A.M. a 12:30 A.M. y Tarde: 1:30 P.M. a 4:00 P.M.

Las fechas de descanso anuales para el personal son las definidas por Ley para los Empleados Públicos y son:

- 1° y 2 de enero
- Semana Santa (6 días laborales)
- 1° de mayo (Día del Trabajo)
- 10 de mayo (Día de la Madre)
- 1° al 6 de agosto (Fiestas Patronales)
- 15 de septiembre (Día de la Independencia)
- 02 de noviembre (Día de los Difuntos)
- Del 24 al 31 de diciembre.

El control de asistencia es realizado a través de marcador electrónico, para lo cual se proporciona a los empleados Carnet de Identificación que se utiliza para tal fin.

Los permisos personales deben tramitarse anticipadamente ante el Jefe Inmediato, y solo en casos fortuitos su trámite será posterior.

Los permisos por incapacidad de enfermedad deben ser respaldados con la Constancia otorgada por el ISSS.

El desempeño del personal será evaluado anualmente por el Jefe Inmediato.

Las funciones y responsabilidades de cada uno de los empleados están en el Manual de Organización y Procedimientos Administrativos, una copia del mismo esta disponible para consulta de los empleados en cada una de las Unidades y/o Gerencias del ILP.

DEBERES Y DERECHOS DE LOS EMPLEADOS

- Asistir al trabajo con puntualidad, dedicándose a éste durante la jornada laboral.
- Desempeñar eficientemente y con diligencia las funciones propias del cargo, así como cualquier otra actividad encomendada.
- Tomar el compromiso de guardar total discreción en los asuntos propios de la institución, aun cuando ya estuviéremos fuera de ella.



INSTITUTO DE LEGALIZACION DE LA PROPIEDAD MANUAL DE BIENVENIDA

- Respetar la escala jerárquica, a nuestros jefes y compañeros, obedecer las órdenes de acuerdo a nuestro cargo, así mismo los jefes guardaran a los empleados el debido respeto y consideración.
- Utilizar adecuadamente los recursos asignados para el desempeño de sus labores.
- Atender a nuestros clientes (beneficiarios) en forma esmerada y guardarles la consideración debida, en cualquier relación que se tenga con ellos.
- Ser cortés y respetuoso en las relaciones con los compañeros de trabajo y subalternos, a efecto de mantener un buen clima organizacional.
- Cumplir con nuestras obligaciones y con los procedimientos administrativos y operativos de manera diligente, imparcial y desinteresada.
- Mantener una presentación adecuada y observar buenas costumbres en su desempeño.
- Ser honesto, eficiente, respetuoso y honrado.
- Custodiar y mantener en óptimas condiciones el equipo asignado para el desempeño de sus labores. Los desperfectos originados en el mal manejo del equipo será responsabilidad del empleado.

Debemos abstenernos de:

- Utilizar los bienes de la institución para provecho propio.
- Presentarse a trabajar en estado de ebriedad o bajo el influjo de algún narcótico o droga enervante, salvo que exista prescripción medica.
- Ejecutar actos que pongan en peligro la seguridad propia, de compañeros, beneficiarios y/o instalaciones.
- Portar armas de cualquier clase en el trabajo.
- Realizar ventas, rifas o cualquier tipo de comercio durante la jornada de trabajo.
- Colocar todo tipo de propaganda en las áreas de trabajo, salvo las institucionales.
- Consumir alimentos durante la jornada laboral.

